LOUIS GEOFFROY
Rédacteur en Chef de l'organe professionnel
du personnel de la S. N. C. F.

LE JOURNAL



D'ENTREPRISE

élément de progrès social dans les communautés de travail

Préface de
HENRI FLAMENT
Ingénieur en Chef à la S. N. C. F., Chef adjoint
du Service Central du Personnel

VIGOT FRÈRES ÉDITEURS

19

A tous mes chefs du Chemin de fer,

Et avec une pensée particulièrement reconnaissante :

— à ceux d'entre eux qui, au P.-L.-M., encouragèrent la jeune Revue avec tant d'indulgence : MM. Tuja, Mermier, Lézer, Renouard ;

— ainsi qu'à MM. Surleau, Barth et Flament, qui à la S. N. C. F. ont bien voulu m'accorder pareillement leur confiance ;

A mes patrons de la « Revue générale des Chemins de fer » : MM. Godfernaux et Ribard, en souvenir des années d'apprentissage auprès d'eux ;

Enfin, à tous ceux de mon équipe, aux membres du Comité de rédaction de « Notre Métier », aux lecteurs et amis de cette Revue, sans oublier

Le Président de leur Association, toujours retenu captif à l'Oflag X B ;

Je dédie ces pages dont ils ont tous été en quelque sorte, et à des titres divers, les inspirateurs.

L. G.

DU MEME AUTEUR

La prospection méthodique des annonceurs.

Le Service abonnements dans une Revue (deux études parues dans la Revue « L'Organisation », numéros de décembre 1933 et décembre 1934).

La S. N. C. F. parle à son personnel (suite d'éditoriaux préparés par la Rédaction de l'organe de la S. N. C. F. et rassemblés en un volume à l'intention des 20.000 cheminots prisonniers) (Vigot, éditeur).

Qu'est-ce que ?... le Comité National de Solidarité des Cheminots (une brochure de propagande publiée pour cet organisme à l'occasion de la première « Semaine de Solidarité » des cheminots).

Les Bibliothèques des Services sociaux de la S. N. C. F. (note parue dans la « Revue générale des Chemins de fer », numéro de juillet-août 1943).

LOUIS GEOFFROY
Rédacteur en Chef de l'organe professionnel
du personnel de la S. N. C. F.

LE JOURNAL D'ENTREPRISE

élément de progrès social dans les communautés de travail

Préface de
HENRI FLAMENT
Ingénieur en Chef à la S. N. C. F., Chef-adjoint
du Service Central du Personnel

1944
VIGOT FRÈRES, ÉDITEURS
23, rue de l'École-de-Médecine
PARIS-VI[e]

PRÉFACE

Un peuple ne se reproduit, une nation ne dure, un groupement d'êtres humains ne se maintient que si les uns et les autres sont soutenus et animés par une foi profonde et sincère, la foi qu'il faut avoir en soi, en la collectivité dont on fait partie parce qu'on la croit utile et que l'on est convaincu du grand rôle qu'il lui appartient de jouer en ce monde.

Cette vérité est à l'origine de tout le drame qui ébranle la France actuellement : notre dénatalité, nos crises sociales sourdes et latentes, nos hésitations, notre lenteur à les résoudre, sont beaucoup plus les conséquences d'un manque de confiance en nous que d'un affaissement de notre énergie. Depuis trop longtemps nous ne croyons plus en nous-mêmes, en notre rôle, en notre avenir. Aussi concevons-nous mal cet avenir dont nous doutons.

Trop souvent, nous nous retournons vers le passé, nous nous laissons aller à le revivre comme des dilettantes, au lieu de vouloir y chercher surtout les leçons indispensables et les plus récentes de notre histoire.

La géographie humaine s'est révélée comme une science nouvelle et précieuse pour étudier et connaître les conditions naturelles de la vie des hommes. La véritable histoire humaine des peuples et des nations reste peut-être encore à créer et à approfondir.

Depuis le jour où le pouvoir est tombé des mains de notre ancien régime parce que celui-ci a méconnu l'évolution de la nation française et qu'il n'a pas su, ou n'a pas pu s'y adapter, depuis plus d'un siècle et demi, la vie de notre Pays a été marquée par d'incessants conflits sociaux. Leur histoire jalonne toute celle de notre XIXe siècle et on est tenté de l'oublier trop souvent. Ils ont tenu en haleine plusieurs générations de nos proches ancêtres. Ils nous ont surtout causé bien du mal, ils ont provoqué des peines et des larmes dans d'innombrables foyers français.

D'aucuns verront peut-être là les réactions internes d'une nation en voie

d'adaptation ou de croissance vers un état de choses nouveau. Les conséquences en ont été bien lourdes, elles ne sont pas épuisées et nous n'avons pas le droit de l'oublier tant que l'état social de notre pays ne sera pas parvenu à un stade satisfaisant d'organisation et de stabilité. Il n'en est malheureusement pas encore ainsi : chacun, quelles que soient son origine, sa formation ou sa situation, sent bien et sait que le pays de France est loin d'avoir encore su fixer son propre destin dans ce domaine.

***

Ayons cependant foi en lui, puisqu'il y reste encore des cerveaux pour penser et pour croire, des cœurs pour s'émouvoir et des hommes pour agir. Tous, car il est grand temps de le faire, employons-nous à trouver la voie du juste et du vrai.

Regardons autour de nous et ne nous refusons ni à voir les faits, ni à connaître les résultats, ni à conclure, lorsque de nombreux exemples nous montrent ce que peuvent la foi en soi, l'effort incessant et la ténacité à surmonter les épreuves, en un mot la volonté de vivre des peuples qui se heurtent actuellement sur cette terre.

Connaissons-nous d'abord entre gens de France, entre gens d'un même travail, croyons en la possibilité de nous entendre, de nous comprendre surtout, en écartant toute idée de classe ou de barrières sociales. Et puis agissons pour répondre aux besoins réels de tous ceux qui partagent notre foi, guidons et aidons ceux qui veulent vivre en paix, non pas comme songeraient à le faire des maîtres aveugles qui n'ont pas droit à ce titre, mais comme doivent le faire, sans arrière-pensée, tous ceux qui solidairement constituent l'armature d'une même maison qu'il faut relever, l'équipage d'un même navire qu'il faut sortir de la brume et de la mauvaise passe, où depuis trop longtemps il ne cesse de naviguer.

Ce petit livre sur « le journal d'entreprise », pour lequel M. Geoffroy, mon collaborateur et mon ami, m'a demandé d'écrire cette simple préface, n'a d'autre but que de nous y aider tous.

En mêlant pour ses lecteurs l'expression de sa conviction, née d'une grande et légitime foi sociale, aux fruits de toute l'expérience qu'il a su acquérir dans le vivant domaine du journal d'entreprise, il a placé son ouvrage, le premier à notre connaissance sur un tel sujet, sous le double signe de l'apostolat et de la compréhension.

Il sait qu'il rejoint ainsi nos propres pensées et nos incessantes préoccupations : croire en son œuvre, vouloir le bien de sa propre communauté, et pour cela, être avant tout compris de toute la masse des exécutants et des dirigeants qui la composent.

***

Le journal d'entreprise doit être conçu, rédigé et animé par un véritable apôtre, aux idées larges et généreuses, qui ne refuse aucun concours, aucune suggestion dès l'instant qu'il veut sincèrement contribuer aux progrès de sa communauté. Ne rien faire sans vouloir le très bien faire, avoir la passion du résultat irréprochable, tendre à la perfection pour avoir quelques chances d'être correct, c'est déjà rendre son œuvre utile, par la foi dont on l'entoure, en montrant qu'elle peut vivre et en s'y donnant tout entier.

Pour y parvenir, tous les efforts pour se bien faire comprendre, pour atteindre la masse à qui est destiné cet utile petit journal, ne sont pas de trop. Tous, dirigeants, cadres et ouvriers doivent s'y intéresser et tous doivent avoir non seulement le désir de le lire, mais aussi celui d'y collaborer et d'être les artisans de son succès.

Plus encore, il faut que ce désir soit celui de toutes les familles, car bien entendu le journal d'entreprise doit avoir l'ambition de les intéresser elles aussi. S'il atteint chaque foyer, s'il y est lu et commenté de tous les points de vue, il sera sûrement mieux compris. Ses conseils, ses avis, ses renseignements, s'épanouiront en quelque sorte et pénétreront mieux les esprits. Il unira les uns et les autres dans une pensée commune vers la grande maison qui constitue la véritable communauté de travail, et dont dépendent la vie journalière et le pain quotidien de chaque foyer.

Ainsi conçu, le journal d'entreprise pourra aider à relever la France, à faire se mieux connaître ses enfants, et à leur rendre, comme ils en ont tant besoin, la foi en leur destin.

Henri FLAMENT.

TABLE DES MATIÈRES

PREMIERE PARTIE

DEUXIEME PARTIE

TROISIEME PARTIE

QUATRIEME PARTIE

CINQUIEME PARTIE

LE JOURNAL D'ENTREPRISE

I

INTRODUCTION

Nous aurions, en d'autres temps, hésité longuement peut-être à publier cet ouvrage consacré au journal d'entreprise. Et pourtant quel beau, quel nouveau sujet à présenter utilement au monde des travailleurs et, en particulier, aux dirigeants responsables ! En vérité, nous pensions alors que ses chances de succès étaient bien faibles et que notre effort se serait vraisemblablement dépensé en pure perte.

Hier, entre les deux guerres, avant qu'il fût question de Charte du Travail, qui donc, en effet, pouvait bien se soucier en France du journal d'entreprise ? Et combien aurions-nous trouvé d'entreprises curieuses d'approfondir cette question et tentées de songer à un organe d'informations dont elles eussent pu doter leurs membres ? Bien peu certainement. On sait ce qu'étaient trop souvent les relations entre patrons, cadres et ouvriers français. La lutte des classes battait son plein. Et pour contribuer à amener une détente, pour créer plus de compréhension mutuelle, le journal d'entreprise ne pouvait guère apparaître que comme un instrument dérisoire et inopérant. Et puis, tant de soucis pressants et plus urgents, croyait-on — soucis d'ordres commerciaux, financiers, techniques — accaparaient les firmes. Elles ne s'arrêtaient guère aux problèmes sociaux, elles les subissaient, non sans humeur, lorsqu'il n'était pas possible de les esquiver !

Aujourd'hui, on s'évertue, on voudrait parvenir à changer tout cela. On se soucie enfin de se mieux connaître au sein des firmes. La Charte du Travail est venue, qui s'est efforcée de semer le bon grain. Si elle pouvait s'accompagner d'un climat moral nouveau dans les entreprises, si l'ivraie pouvait disparaître du champ, on verrait se terminer ou tout au moins s'humaniser la funeste lutte de classes que nous avons connue. On verrait réapparaître la bonne foi, la compréhension. Or un climat moral vraiment nouveau ne peut se créer tout seul. Il faut avant tout partir d'une base solide et remettre le travailleur au premier plan, restaurer chez lui la conscience professionnelle, le goût, la dignité et l'honneur du travail, promouvoir de plus en plus l'esprit d'équipe et le sens communautaire. Œuvre de longue haleine où il apparaît que le journal

d'entreprise devra demain, quand le problème du papier ne se posera plus, jouer un rôle de tout premier plan.

Dans les rudes tâches qui attendent notre pays, il importera évidemment de ne plus laisser le travailleur à l'abandon, flottant et tenté de se laisser égarer, faute d'information sérieuse sur son métier et sa maison en général. Tous les spécialistes des questions sociales sont bien d'accord sur ce point. En parlant récemment des problèmes humains dans l'entreprise, un directeur général de grande firme reconnaissait que pour obtenir que les travailleurs secouent leur apathie, reprennent confiance en eux et s'intéressent mieux à leur travail, l'un des remèdes essentiels était de **prendre soin de les informer.**

Qui mieux que le journal d'entreprise peut remplir ce rôle ? Qui mieux que lui pourra réussir à entretenir le goût et la fierté de la tâche journalière chez tous ceux qui subissent, trop souvent sans la comprendre, la grande loi saine et salutaire du travail ? Qui pourra les pénétrer de ce fait qu'une production satisfaisante en prix de revient comme en qualité est nécessaire dans l'intérêt de la firme, de tous ses collaborateurs et, au-dessus d'eux, du pays ? Nous parlons ici, cela va de soi, de journaux d'entreprise conduits avec toutes les garanties désirables, c'est-à-dire conçus non comme des instruments de domination et d'entraînement qui ne réussiraient d'ailleurs pas à gagner la confiance des lecteurs, mais comme de sincères agents de liaison, de collaboration et de progrès social, c'est-à-dire **avec large participation de tous à la rédaction.** De tels journaux dans lesquels pourraient s'exprimer franchement les préoccupations de la direction et les aspirations de toutes les catégories de personnel, ne manqueraient pas de multiplier les contacts humains dans les firmes et d'y créer cette atmosphère de confiance et d'estime réciproque qui, trop souvent, fit défaut jusqu'à nos jours et faute de laquelle il sera toujours facile aux mauvais bergers d'être écoutés et de susciter l'amertume et le mécontentement.

Quelle que soit, au lendemain de cette guerre, la structure politique de la France, il est bien certain que le rétablissement de l'économie y sera dominé par le problème de la collaboration effective du personnel dans toutes les entreprises. Rien de grand, rien de durable ne peut être reconstruit, dans ce pays ruiné par la guerre, sans un effort unanime et généreusement consenti. Pour celà, il faut que s'instaure une nouvelle civilisation du travail, fondée sur la justice, et dans laquelle toute firme soucieuse de progrès durables devra d'abord faire la part du travail et s'occuper de l'amélioration équitable du sort de tous ses collaborateurs. Le progrès social devra marcher constamment de pair avec le progrès technique. On voit de quel puissant secours pourra être le journal d'entreprise pour l'avènement de cette civilisation nouvelle, fondée sur une compréhension meilleure entre les membres de la firme, et combien il serait regrettable de négliger ce réel moyen d'action. Qui ne se souvient, hélas, de l'ampleur des résultats obtenus naguère par l'action conjuguée de tant de feuilles et organes soi-disant profession-

nels, mis au service de la lutte des classes et qui surent trop bien instiller la défiance, l'amertume, et parfois la haine, au cœur de toute une masse de travailleurs foncièrement courageux et honnêtes ? Mais aussi, pourquoi tant de nos entreprises ne se souciaient-elles pas d' « informer » leur personnel ? Pourquoi n'avaient-elles jamais cherché à voir s'établir avec lui, et à tous les degrés de la hiérarchie, des relations franches et nettes ? Et pourquoi chez tant de dirigeants cette timidité qui leur faisait fuir les occasions de contacts personnels ? Aurait-on assisté à de tels conflits, si trop de grands chefs, hélas, même parmi ceux qu'intéressaient les questions sociales, n'avaient pas, en réalité, tout ignoré de ce qu'est et peut devenir, bien conduit, un journal d'entreprise ? Mais beaucoup se le représentaient à tort comme une bien lourde charge de dépenses et de soucis !

Si ce livre, que nous aurions quelques raisons d'intituler : **Le journal d'entreprise cet inconnu,** peut contribuer à éclairer les nombreux intéressés, s'il peut avoir pour effet, demain, de faire créer des journaux — et des journaux bien conçus — dans toutes les firmes qui en sont encore dépourvues, nous nous réjouirons sincèrement d'avoir pu faire œuvre utile en le publiant.

La table des matières, qui figure en tête de ces pages, en précise le plan. Les trois premières parties présentent de façon objective l'essentiel de ce qu'il nous a été donné d'observer et de noter sur cette question, à laquelle nous consacrons notre activité depuis quinze années déjà. Nous espérons que cette documentation, si incomplète qu'elle puisse être, retiendra l'attention des dirigeants, des animateurs de services sociaux, comme des délégués ouvriers. Puisse-t-elle donner à tous le désir d'entrer le plus rapidement possible dans la voie des réalisations.

Dans cette pensée, une quatrième partie présente un certain nombre de suggestions précises, relatives aux créations de journaux d'entreprise et à l'essor qu'ils pourront prendre dès la fin de la guerre si le mouvement est animé et guidé — surtout dans ses débuts — par un « Groupe de liaison des journaux d'entreprise de France », organisme que pourraient constituer ceux qui, dans ce domaine, furent les pionniers.

Enfin, dans une cinquième et dernière partie, nous concluons en nous adressant, non plus aux firmes en général, mais à celui qui, dans chacune, sera plus particulièrement chargé de publier l'organe, de le rédiger et de l'animer. Nous attribuons une valeur particulière à cette dernière partie où sont rassemblés divers conseils et recettes pratiques que nous croyons pouvoir d'autant mieux recommander que nous les avons consciencieusement appliqués, pour notre part, dans la gestion des deux plus importants journaux d'entreprise de France.

II

DEFINITION ET ROLE DU JOURNAL D'ENTREPRISE

Le journal d'entreprise, appelé aussi journal d'usine, bulletin professionnel, etc., est édité par la firme et destiné avant tout à son personnel, dont il est l'organe de liaison et d'information professionnelle. Il n'est donc pas destiné à l'extérieur, tout au moins en règle générale. Il existe, toutefois, comme on le verra, des formules mixtes intéressantes où le journal est utilisé accessoirement pour les besoins de la propagande générale de la firme au dehors.

La formule qui nous occupe — celle du journal d'entreprise — ne doit donc pas être confondue avec celle du « house organe », nom qu'on a donné outre-Atlantique aux brochures publicitaires ou bulletins commerciaux périodiques ou non que certains industriels éditent à l'intention des clients ou de leurs agents commerciaux.

Que doit contenir en général un journal d'entreprise ?

— Des informations, des nouvelles et de la documentation sur la marche générale de la firme et de ses différentes branches ;

— Des nouvelles intéressant le travail, les familles, les loisirs des ouvriers, employés et collaborateurs de tous grades ;

— Des chroniques consacrées aux diverses institutions d'ordre social, créées pour améliorer les conditions de vie du personnel, telles qu'œuvres d'apprentissage, d'enseignement ménager, sociétés sportives, musicales, mutualistes, bibliothèques, cours d'hygiène, jardins familiaux, habitations à bon marché, service de prévention des accidents, etc.

On comprend ainsi que, dans toute communauté vraiment outillée dans le domaine social, où l'on veut sincèrement que s'accroisse l'esprit commun de collaboration, le journal d'entreprise puisse jouer un rôle de premier plan. Ailleurs, partout où le social n'existe qu'en façade, le journal d'entreprise ne saurait être qu'un trompe-l'œil, une bien inutile publicité de prestige, une manifestation purement spectaculaire dépourvue de sens et dont personne à la longue n'est dupe.

Ce qu'il faut, dans un tel effort, c'est que, de la première à la dernière

ligne, souffle cet esprit social, générateur de toutes les initiatives altruistes, seul capable de conquérir vraiment les cœurs et de développer solidement chez tous les lecteurs de salutaires sentiments de dévouement à la communauté.

Bien des chefs français pourraient ici faire leur examen de conscience et se dire, en pensant à l'absence quasi complète de réalisations sociales durant les années écoulées : « **Que diable aurait-on pu mettre dans le journal de notre firme s'il avait fallu en publier un ?** ». Car ils sont trop rares, reconnaissons-le humblement, ces dirigeants qui, en dépit de tout, persévérèrent dans une politique de rapprochement avec leurs collaborateurs, cherchant toujours les occasions d'avoir avec ceux-ci des contacts personnels et des explications sincères. Ils furent, en tout cas, trop souvent l'exception.

Et, pourtant, presque partout il eût été possible d'aller de l'avant, avec un peu de foi et de sens social. Ces chefs embarrassés à la pensée de ce journal qu'aurait dû publier leur firme avaient souvent chez eux de quoi amorcer une publication très honorable. Beaucoup, certes, n'avaient peut-être pas dans leurs usines un service social très étendu, avec toutes les divisions qu'on trouve habituellement dans certaines grandes firmes, et qui eussent fourni autant de rubriques vivantes et étoffées à leur journal. Cependant, tous, — et même vous, petits industriels qui lisez ces lignes — vous cherchiez bien à accroître par des affiches ou des causeries, la sécurité du travail dans vos ateliers, sur vos chantiers ; de même, il vous arrivait bien d'inciter certains de vos ouvriers spécialistes à suivre des cours professionnels et vous leur donniez bien l'aide et les encouragements nécessaires à cet effet. Ne vous est-il pas arrivé aussi de subventionner telle société locale de boules, de musique, de pêche, constituée en majeure partie par votre personnel ? N'aviez-vous pas l'habitude de vous intéresser tout particulièrement à vos pères de famille nombreuse, à leurs enfants les plus doués ou les plus méritants ? N'offriez-vous pas des bourses d'études, des séjours en colonies de vacances ? N'aviez-vous pas créé des cours ménagers pour les jeunes filles de vos employés, une œuvre du trousseau, etc. ?

Avec tout cela, croyez-moi, votre entreprise pouvait sans hésiter bâtir, ou tout au moins amorcer son journal, qui, d'ailleurs, aurait pu s'étoffer de quelques chroniques sociales et rubriques récréatives ou d'intérêt général faciles à alimenter. En tout cas, votre action sociale aurait eu sur l'ensemble des familles de vos employés une portée incomparablement plus étendue. Car en matière sociale, le **savoir faire** est bien, mais il demeure peu de chose si l'on n'y ajoute, surtout au début, le **faire savoir.** Si vous ne donnez pas vous-même une certaine publicité à vos réalisations — avec tout le tact voulu, cela s'entend — il est bien sûr que ce ne sont pas d'autres qui le feront pour vous. Certaines institutions sociales demeurent stériles, sans portée, faute d'être bien connues et appréciées des travailleurs. Elles s'exposent aux méfaits de la contre-propagande. Il en est tout autrement lorsqu'elles en-

trent dans leurs mœurs, qu'ils s'y attachent et désirent eux-mêmes travailler à les perfectionner. Ainsi les modestes réalisations du début peuvent, quels qu'en aient été les promoteurs, fructifier, s'étendre et trouver une assise solide et élargie en devenant vraiment les **œuvres sociales de l'ensemble de la firme.**

Pour cela, il n'est que de substituer à l'adage « bien faire et laisser dire », cette autre formule « bien faire et ne pas craindre de le dire ». Jamais on ne saura assez le mal causé par excès de discrétion ou par une propagande insuffisante. Nous pourrions, pour n'en citer qu'un exemple, rappeler le cas typique de ce patron de diverses usines disséminées dans plusieurs localités d'une de nos provinces, et dont le hasard nous faisait, l'été dernier, rencontrer et interroger un ménage d'ouvriers, déjà ancien dans la firme. Nous constatâmes très vite qu'auprès de ces gens une certaine contre-propagande avait trouvé le champ entièrement libre. Elle ne s'était pas gênée. Pour ces travailleurs, qui, très certainement, étaient de bonne foi, le patron, c'était un « Monsieur de Paris, qui fait courir des chevaux..., qui, depuis l'armistice n'était jamais revenu voir ses usines... qui laissait faire les dirigeants locaux, si bien qu'à X... le personnel pouvait bénéficier de toutes sortes d'avantages en nature, de facilités de ravitaillement, tandis qu'à Z... on ne faisait rien de spécial pour améliorer le sort des ouvriers, etc. » Il est à parier qu'à l'usine de X... on tenait des propos identiques en parlant de notre usine de Z... celle où travaillaient nos interlocuteurs. Et nous pensions que l'existence d'un organe eût radicalement empêché des rumeurs aussi absurdes. Car nous voulons croire que le patron s'était bien rendu dans ses usines depuis l'armistice. Et le journal n'eût pas manqué de le dire. Notez même que le seul fait de disposer d'une tribune aurait probablement incité ce patron à greffer sur chacun de ses voyages telle ou telle manifestation constituant un encouragement pour tous ses collaborateurs. Par ailleurs, des articles eussent certainement été consacrés aux avantages sociaux conférés aux succursales de X..., d'Y..., ou de Z... ; le journal eût signalé les initiatives méritoires prises dans ce domaine par les directeurs, contremaîtres, etc. Tout cela aurait créé une émulation, incité les cadres plus rétrogrades d'autres usines à aller eux aussi de l'avant. Conclusion : nos intéressés et bien d'autres de leurs semblables n'eussent pas manifesté un tel état d'esprit.

Saisit-on maintenant le rôle important que peut jouer le « journal d'entreprise » pour favoriser une évolution grandement souhaitable ? La Charte est intervenue, fort bien, mais la loi n'a pas une vertu magique et il faut que, parallèlement et progressivement, la réforme des mœurs s'accomplisse. Rien ne doit être négligé pour obtenir que le personnel s'intéresse aux réalisations sociales, qu'il en arrive à se passionner pour elles et à prendre la mentalité d'associé intéressé à leur réussite et à leur essor. Le journal d'entreprise peut y contribuer puissamment. Sa mission fondamentale sera d'éveiller chez tous les employés le sens social, et l'esprit communautaire, ensuite de travailler sans relâche à

entretenir et à développer toujours au maximum ces sentiments. Il sera donc l'instrument de liaison, d'union idéale et d'émulation, grâce auquel surgiront sans cesse plus nombreuses, du sein des familles de travailleurs, les collaborations bénévoles et enthousiastes : aide et appui aux sociétés mutualistes, cadres pour les colonies de vacances, moniteurs pour la jeunesse, éléments féminins divers pour les œuvres d'entr'aide et d'enseignement ménager, secouristes, bibliothécaires, cadres pour les organisations de loisirs (jardinage, sport, art, musique, etc.), et tous ces enthousiasmes naissants, ces dévouements nouveaux seront évidemment entretenus comme il convient par les mentions que le journal aura soin de leur consacrer dans ses rubriques appropriées : **Exempla trahunt !**

« Ne comptez pas trop sur l'Etat ! », nous a-t-on dit sagement au lendemain d'un douloureux réveil. Cette maxime a une portée générale et les travailleurs ne doivent pas l'oublier. En matière de réalisations sociales, il va falloir qu'ils comptent avant tout sur eux-mêmes, sur leur travail et leur propre sens social. Finie l'époque où trop de gens trouvaient normal de tout obtenir de la collectivité sans bourse délier et surtout sans qu'il soit question de fournir le moindre dévouement, le moindre effort personnel ! Là encore, le journal d'entreprise a, aujourd'hui, une utile mission à remplir : **ancrer cette seule véritable conception du progrès social dans tous les esprits,** et amener de plus en plus les travailleurs non seulement à utiliser, mais à vivifier et renforcer de leurs efforts zélés ces œuvres sociales de leur communauté. Notons bien que notre journal d'entreprise, considéré lui-même comme l'œuvre sociale numéro 1, puisqu'il sera en fait le représentant et le porte-parole de toutes les autres, devra être le premier à bénéficier de cette heureuse évolution. De sorte qu'on pourra voir ses colonnes, nourries d'abord par un seul rédacteur, s'étoffer peu à peu et s'enrichir d'un courant sans cesse croissant d'articles, d'échos et de suggestions émanant des lecteurs eux-mêmes.

Ainsi défini, le journal d'entreprise apparaît, on le voit, comme un organe de liaison et un moyen d'action extrêmement précieux et maniable. Loin de nous la pensée de vouloir en faire une panacée. Pour que son action soit réellement utile et profitable, il est indispensable de ne pas le lancer sans avoir pris certaines précautions élémentaires, sans avoir bien réfléchi et tenu compte des expériences déjà faites ailleurs, tant à l'étranger qu'en France.

Puisse la lecture des chapitres qui suivent servir à guider et éclairer les hommes qui auront à créer demain un journal d'entreprise.

III

LES JOURNAUX D'ENTREPRISE DANS LE MONDE, EN ANGLETERRE, EN ALLEMAGNE, AUX ETATS-UNIS.

Les pays où l'on trouvait le plus grand nombre de journaux d'entreprise avant cette guerre sont les Etats-Unis, l'Allemagne et l'Angleterre. Une série d'études intéressantes leur avait été consacrée, il y a quelques années, par le secrétaire général adjoint de l'Union des Industries Métallurgiques et Minières, M. Pierre Walline, dans des numéros de la « Journée Industrielle ». Nous y avons puisé une part des indications qui suivent :

***

ANGLETERRE

L'Angleterre est peut-être le pays d'Europe où soit né l'un des premiers journaux d'entreprise, en 1887. Un peu plus tard, on en vit créer d'autres, tels que l'organe du personnel administratif du Comté de Londres, en 1900, l'organe d'une fabrique de chocolat en 1902, suivi, en 1905, de plusieurs journaux pour le personnel d'une banque, d'une autre chocolaterie et d'une fabrique de savon.

Ces exemples furent suivis, notamment après la Grande Guerre et surtout depuis 1930, de sorte qu'on pouvait, en 1939, compter environ 400 journaux d'entreprise, dans les branches les plus diverses, même dans la presse, puisqu'il existe un journal pour le personnel du « Times ». Certains de ces journaux sont en partie payés par les annonces de publicité qu'ils insèrent.

Cet essor remarquable est dû, pour une large part, à l'action d'un groupe l'**Industriel Welfare Society,** qui a pour objet « d'étudier et d'encourager tous les efforts tendant à améliorer les conditions de travail et d'existence des travailleurs et à créer une atmosphère de satisfaction, de joie et de bonne volonté, favorable à la collaboration dans l'entreprise ». Cette société organise, en effet, des congrès où se rencontrent les dirigeants de journaux d'entreprise pour faire le point et échanger leurs vues et expériences respectives.

D'après un publiciste allemand, le docteur Geck, qui s'est livré il y a quelques années à une enquête sur la situation de cette presse spéciale, les journaux d'entreprise anglais, qui ne sont pas rédigés en dehors du personnel, bien au contraire, sont soit seulement ronéotypés, soit imprimés, et parfois assez luxueusement, bien qu'ils se présentent généralement plus modestement que leurs confrères américains. Le nombre des pages varie de 20 à 40 et la périodicité est, pour la plupart, mensuelle.

Les articles, convenablement illustrés, sont constitués par des informations professionnelles, familiales, locales, des comptes rendus de rencontres sportives, concours ou voyages, des études documentaires et éducatives, mais qui évitent soigneusement d'endoctriner le lecteur.

Il est intéressant de noter que certains déploraient que ces organes se présentent un peu trop comme de simples bulletins des loisirs. C'est ainsi qu'à la conférence des directeurs de journaux, en 1937, l'un des congressistes émettait la critique suivante : « Le but essentiel du journal d'entreprise, disait-il, devrait être d'éveiller un esprit de famille et d'intéresser tous les membres à l'activité des diverses branches. Il devrait constituer un lien entre les directeurs et le personnel. Il devrait être un organe d'éducation et publier des articles sur la vie des chefs et celle des ouvriers. Il devrait permettre à chacun d'exprimer ses vues, à tous d'échanger leurs pensées... ».



ALLEMAGNE

Dans le IIIe Reich, où le travail opiniâtre et discipliné de toutes les communautés professionnelles a donné d'incontestables résultats, on ne pouvait manquer d'utiliser largement les journaux d'entreprise. Il en existait d'ailleurs dès avant la guerre de 1914, témoin le « Bulletin des tramways de Berlin », fondé en 1903, et qui est probablement l'un des doyens des journaux d'entreprise allemands. Les années qui suivirent 1918 en virent créer de nombreux autres dans la métallurgie, les usines d'électricité, d'automobiles, etc.

Tous ces journaux n'encouraient certes pas le reproche fait plus haut à leurs confrères britanniques. On constate que les questions professionnelles, économiques y sont développées et que la rédaction tend à inspirer aux travailleurs le sentiment de leur responsabilité dans l'entreprise, en leur donnant des aperçus concrets et vivants sur les services et préoccupations de la firme. Le souci de bon nombre d'industriels allemands a été d'exercer sur leur personnel une propagande systématique et il y apparaît nettement. Et dans son enquête M. P. Walline note qu'à l'époque où les agitations ouvrières pouvaient encore se donner libre cours, les militants extrémistes n'étaient pas sans s'inquiéter de cette

propagande. On soulignera particulièrement cette réaction, qui mieux que tout montre l'intérêt social des journaux d'entreprise. On les a parfois redoutés et attaqués, comme pouvant gêner l'action des « endoctrineurs professionnels » fauteurs de troubles. En France aussi on pouvait avant cette guerre, voir certains milieux syndicalistes manifester de même leur hostilité contre des journaux d'entreprise trop gênants à leurs yeux.

Mais feuilletons quelques-unes de ces gazettes allemandes. Les usines de constructions mécaniques Borsig, qui ont créé en 1923 leur bulletin du personnel, présentent dans un de leurs numéros les matières suivantes : en tête, des considérations d'ordre économique rédigées par le chef même de la firme ; une étude, avec cartes et photos, sur un chemin de fer de l'étranger auquel la firme a livré un important lot de locomotives ; un poème d'un cheminot à l'occasion de la mise en service de la 12.000e locomotive « Borsig » ; suivent d'autres articles techniques et enfin ces communications diverses : liste des récompenses aux ouvriers ayant fait des propositions intéressantes ; annonces de primes pour qui signalera des défectuosités de fabrication ; avertissements aux auteurs de lettres anonymes sur la gravité de leur acte ; échos sur une fête en l'honneur d'ouvriers ayant 15 ans de service et sur la remise d'une bannière à la chorale de l'usine ; statistique et dessins de propagande consacrés à la prévention des accidents ; chronique des jardins ouvriers ; notices nécrologiques.

Les mêmes rubriques apparaissent dans le bulletin créé en 1920 par la firme berlinoise Siemens de constructions électriques. On y trouve aussi de belles photographies et des notices sur les excursions et exercices sportifs des jeunes apprentis.

La fabrique de bougies pour autos Bosch, de Stuttgart, insère dans son journal, créé en 1919, le texte du rapport à son assemblée générale, des études techniques sur la modernisation et la standardisation aux Etats-Unis et en Allemagne, des notes documentaires sur l'abus du tabac, sur la maigreur et l'obésité, enfin des historiettes purement récréatives.

Une fonderie de Leipzig, dont le journal a été créé en 1924, parle dans un de ses numéros, d'un nouveau procédé de fabrication, puis rend compte d'une Exposition des travaux de ses apprentis, donne une étude sur la caisse des retraites, s'occupe de la prévention des accidents et maladies et publie également plusieurs des rubriques déjà notées chez ses confrères.

A côté de ces publications spéciales à une entreprise, il en existait d'autres ayant une partie commune, c'est-à-dire où étaient donnés les mêmes articles sur des questions politiques, ouvrières et sociales. Ensuite seulement elles se différenciaient par leurs pages consacrées aux échos traitant des œuvres de l'entreprise, ainsi qu'aux événements professionnels et familiaux intéressant les ouvriers et leurs foyers.

ETATS-UNIS

Quittons l'Europe où les journaux d'entreprise ont, comme nous le montrerons plus loin, essaimé dans la plupart des autres pays, en Suisse, en Belgique, en Italie, en Yougoslavie, en Hongrie, en Hollande, etc., et traversons l'Atlantique pour gagner les Etats-Unis, terre d'élection et pays natal du journal d'entreprise, ce qui nous sera une raison de nous y arrêter un peu plus longuement.

C'est sans doute en Amérique qu'est né le journal d'entreprise, si l'on en croit l'écrivain Dickens. Décrivant il y a cent ans la cité manufacturière de Lowell aux Etats-Unis, son récit ne tarit pas d'éloges sur la bonne éducation, l'excellente tenue des jeunes filles employées dans les fabriques et il cite notamment ces détails, dans la pensée sans doute d'étonner grandement ses compatriotes anglais :

« Dans la plupart de leurs pensions, elles ont un piano acheté à frais communs ; toutes sont abonnées à des bibliothèques circulantes où se trouve un choix de bons livres. **Enfin, elles ont fondé un journal périodique intitulé « The Lowell-Offering »** ou recueil d'articles originaux, exclusivement écrits par les femmes employées dans les fabriques, lequel recueil est dûment imprimé, publié et vendu, comme en témoignent 400 bonnes et substantielles pages que j'ai rapportées de Lowell, et lues d'un bout à l'autre.

« Les articles sont écrits par des ouvrières après les fatigants travaux de la journée et je dirai que, comme production littéraire, le « Lowell Offering » me paraît pouvoir rivaliser avec beaucoup de « keepsake » anglais. Plusieurs nouvelles ont trait aux fabriques et à celles qui y travaillent. Il y a plaisir à y voir mises en honneur des habitudes d'abnégation, d'ordre, de contentement, à y voir exprimer des doctrines libérales et bienveillantes. Un vif sentiment des beautés dont la nature est si prodigue dans les vastes solitudes où ces jeunes filles ont passé leur enfance, anime ces pages et y fait circuler un air vivifiant et salubre. »

Revenons à notre siècle, après avoir salué cet ancêtre. Les journaux d'entreprise sont aujourd'hui extrêmement nombreux aux Etat-Unis où une enquête récente, menée par un organisme officiel pouvait en citer près de 500. Ils se présentent, soit sous la forme d'un journal, soit comme des revues éditées fort convenablement sinon luxueusement. Leur périodicité est généralement mensuelle si nous en jugeons par les services que nous assuraient régulièrement plusieurs compagnies ferroviaires, ainsi que par les numéros spécimens qui nous sont parvenus de diverses grandes firmes d'automobiles, d'assurances, de pétrole, de produits d'alimentation, etc.

Un rapport de la **Metropolitan Life Insurance Company** de New-York, dont nous avons eu connaissance en participant à une enquête de la C.E.G.O.S., sur la question des « House Organes » et journaux d'entreprise, résume fort bien, à notre avis, toutes les constatations qu'on

peut faire en parcourant la plupart des revues publiées pour les travailleurs américains. Ce rapport, qui définit bien l'esprit animant ces revues et indique les conditions à remplir pour qu'elles réussissent, serait à citer presque en son entier. En voici les points essentiels :

Le rédacteur en chef. — Il est question tout d'abord du rédacteur en chef. Celui-ci formule la politique du journal, il est en liaison avec le Comité de rédaction, confronte les matières reçues avec les directives, retouche les textes si nécessaire, compose enfin le journal, y compris la disposition matérielle des textes, c'est-à-dire leur « mise en pages ».

Pour réussir, on conçoit qu'il soit nécessaire que le rédacteur en chef ait une connaissance suffisante de l'organisation de l'entreprise, de bonnes relations parmi le personnel, un sens psychologique développé. Aux Etats-Unis — et nous verrons plus loin que ce point de vue très rationnel a été adopté par la S. N. C. F. en France — on préfère généralement trouver pour exercer cette fonction un **collaborateur de l'intérieur plutôt qu'un journaliste ou éditeur du dehors.** Il est souhaitable que le statut de ce rédacteur en chef appartenant à l'entreprise soit défini, avec ses responsabilités et attributions exactes. Dans certaines maisons, le rédacteur en chef est un membre du service de la publicité, ailleurs il dépend du service du personnel ou du directeur général ou même du président de la firme.

Dans une petite maison il est évidemment seul à recueillir ses matériaux, à les préparer et à publier le journal. Dans les entreprises plus importantes se forme souvent un Comité de volontaires pour qui la prospection des nouvelles est un à-côté du travail régulier et que leurs occupations quotidiennes mettent en contact avec tout le domaine dont ils ont à tenir la chronique. Le rédacteur en chef les réunit fréquemment pour les guider et leur indiquer le genre de nouvelles et d'informations qui convient. Les noms de ces collaborateurs figurent généralement dans la revue, ce qui a le double avantage d'établir les responsabilités et de montrer clairement au personnel que le journal est bien le sien.

Le rédacteur en chef ramène, autant que possible, à l'organisation particulière de l'entreprise, tout ce qui lui est adressé. Il veille à ce que tous les articles se présentent dans un style simple. Sa revue doit délibérément s'abstenir de sermonner. S'il a des articles éducatifs à publier, il les présente sous forme d'insertions suggestives, de simples nouvelles qui, dans l'esprit des lecteurs, se graveront comme autant d'exemples profitables.

Le rédacteur en chef ne ménage aucun effort pour que le journal **paraisse bien à la date fixée,** car il sait que les lecteurs arrivent à se désintéresser des journaux qui ne respectent pas leur périodicité et paraissent n'importe quand. Il s'organise pour éviter soigneusement qu'après plusieurs numéros brillants l'intérêt du journal ne tombe brusquement. Il veille donc au début à ne pas épuiser d'un coup toutes ses munitions, toutes ses réserves d'articles. Souvent l'impatience des direc-

teurs de firme qui voulaient trop vite obtenir des résultats tangibles a causé la mort de journaux d'entreprise à peine lancés.

Présentation matérielle. — On peut adopter le format journal lorsque la publication est hebdomadaire ou bi-mensuelle. Si elle est mensuelle ou moins fréquente, on choisit un format courant de revue, avec une couverture. On adopte généralement un papier qui, sans donner l'impression de luxe au personnel, sera néanmoins d'une qualité permettant une bonne reproduction des illustrations. Celles-ci, choisies avec grand soin, jouent un très grand rôle dans les magazines américains, surtout dans les collectivités comptant une grande proportion de travailleurs peu habitués à un effort soutenu de lecture. En dehors des photos, ces illustrations peuvent se composer de caricatures et de croquis pris sur le vif et fournis soit par le personnel, soit par des artistes professionnels.

Pour les textes, il convient d'adopter des caractères faciles à lire, suffisamment gros, et dûment interlignés dans les colonnes de grande largeur. A condition de ne pas exagérer, on peut faire ressortir certaines nouvelles brèves et importantes en les présentant dans des encadrements qui les séparent nettement des autres textes.

Le choix et la présentation des titres et sous-titres des articles sont à soigner particulièrement, si l'on veut que les pages aient une bonne apparence et « accrochent » l'intérêt du lecteur. L'introduction de bons sous-titres, en nombre suffisant, est, à ce point de vue, indispensable dans les articles comportant de longs développements.

Ce que doit contenir le journal. — Suivant M. Earl E. Neubig, personnalité particulièrement compétente en matière de journaux d'entreprise, les divers éléments de la rédaction doivent concourir :

1° A créer de la bonne volonté;

2° A développer l'orgueil du travail ;

3° A développer l'éducation morale et technique du personnel ;

4° A intéresser les familles d'employés au journal ;

5° A faire réduire le nombre des accidents.

1° **On crée de la bonne volonté** en établissant un esprit de camaraderie entre les employés de la firme et en expliquant le fonctionnement des services. L'esprit de camaraderie s'établit par des informations telles que nouvelles sportives, réunions, sorties collectives, présentation de nouveaux employés, nouvelles individuelles allant de la simple mention à l'écho de quelques lignes et même à l'article. Quant au fonctionnement de la maison, il est exposé par des rapports sur l'activité des diverses branches, ainsi que par des articles où les chefs de service mentionnent les travaux exécutés sous leur direction ;

2° **On développe un sain orgueil du travail** en faisant ressortir, d'une part, la qualité et l'importance de l'entreprise, d'autre part, les égards

qu'elle a pour ses collaborateurs. Cela s'obtient par des illustrations montrant des ouvriers accomplissant particulièrement bien un travail, par la liste des promotions, par des informations sur la Bibliothèque, la Chorale, la Cantine, etc., par la publication des récompenses, par des historiettes concernant les vétérans et les anciennes conditions de travail, par la mention des performances remarquables accomplies en service et des satisfecits accordés à la firme par des clients contents;

3° **L'éducation morale et technique** s'accroît par des articles sur l'épargne, le budget familial, les questions économiques élémentaires, les assurances, les placements, ainsi que par des chroniques stimulantes montrant l'ascension de l'homme dans les affaires, et incitant les employés à lire et à étudier (en leur fournissant à cet égard l'aide voulue), par des études sur les différents travaux exécutés à l'intérieur de l'usine ;

4° **Pour intéresser les familles au journal de l'entreprise,** on leur consacre des rubriques d'échos et nouvelles illustrés, qui occupent jusqu'au quart de la revue et où sont annoncées les naissances et autres événements familiaux. On y trouve toutes sortes de très brèves informations sur les congés et excursions de tel ou tel employé, sur son talent de pêcheur ou d'accordéoniste, sur la nouvelle voiture ou la maison dont il vient de se rendre propriétaire. On y voit aussi fréquemment des photographies montrant de beaux bébés, ou des jeunes gens et des jeunes filles qui se sont distingués dans leurs études.

On intéresse encore les familles en publiant régulièrement une page de la femme (travaux ménagers, soucis domestiques, hygiène alimentaire), en donnant des conseils en matière de jardinage et de petits élevages, enfin, au moyen de rubriques de poésie, d'humour et de récréations, faisant d'ailleurs largement appel à la collaboration de tous les membres de la famille ;

5° **Pour contribuer utilement à réduire les accidents,** on peut affecter une page et même davantage à ce sujet, en s'attachant à frapper l'imagination par le texte et l'illustration. A cet effet, on consacre aux accidents survenus des informations qui citent le nom de l'accidenté, indiquent les causes de l'accident et insistent sur les conséquences matérielles, financières, ainsi que sur les souffrances qui en résultent. Elles montrent enfin clairement comment l'accident aurait pu ne pas se produire, en s'attachant toutefois à éviter toute allure de blâme.

L'œuvre de lutte contre les accidents est également favorisée par les articles que le médecin de la firme publie sur la santé et l'hygiène, ainsi que par les insertions rappelant l'importance des premiers soins, toutes notions qu'il est bon de vulgariser et qui intéressent autant les familles que les employés eux-mêmes.

Tels sont les points essentiels passés en revue par la **Metropolitan Life Insurance Company,** dans son rapport sur les journaux d'entreprise

des Etats-Unis. Celui-ci traite aussi de l'**éditorial**, des **prix et concours**, de la **distribution du journal**, enfin du **contrôle de son succès parmi les lecteurs.**

L'**éditorial**, de règle dans beaucoup de journaux d'entreprise, doit être signé par un directeur ou chef de service. Traitant toujours d'un sujet commun à toutes les branches, il doit être bref, sérieux et suggestif. Il peut être utilisé avec fruit pour certaines campagnes importantes.

Lorsque les firmes instituent des **prix et concours** pour entretenir une saine émulation parmi les agents, elles opèrent habilement en agissant par l'intermédiaire de leurs revues, qui, seules, peuvent faire toute la propagande souhaitable autour de ces compétitions et qui, par les comptes rendus qu'elles en publient, valorisent véritablement les récompenses aux yeux du public tout entier.

Le contrôle de l'intérêt manifesté pour le journal s'exerce aux Etats-Unis de diverses façons plus ou moins imparfaites. Les publications d'entreprise sont, en effet, gratuites et les rédacteurs ne disposent pas comme leurs confrères « payants » de cet instrument de mesure infaillible qu'est le fichier des abonnés.

Ils recueillent néanmoins d'utiles indications par la méthode du **questionnaire** et voici, par exemple, les résultats qu'obtint un éditeur, grâce à ce procédé. Il avait encarté, en fin d'année, un questionnaire invitant les lecteurs à donner différents avis sur le journal. Il ne reçut que 12 % de réponses et 3 % d'avis favorables. Il tint compte des réponses, modifia son édition et recommença son questionnaire au bout de six mois. Résultat : 42 % de réponses et 35 % d'avis favorables. Il continua l'expérience et le dernier contrôle, au bout de trois ans, donna les résultats réellement très encourageants de 75 % de réponses et de 70 % d'avis favorables.

Gardons-nous d'en déduire que l'influence du journal d'entreprise peut, dans tous les cas, progresser rapidement. Les conditions de l'ambiance et de l'évolution sociales ne sont pas les mêmes partout. Et ce qui est vrai aux Etats-Unis pourra l'être moins ailleurs, en particulier dans notre pays où l'antagonisme entre ouvriers et dirigeants n'est pas encore suffisamment atténué. Chez nous les journaux d'entreprise pourront donc connaître parfois des débuts délicats, plus laborieux ou plus longs. Il se peut qu'ils entrent moins facilement dans les mœurs. La méconnaissance de cette vérité a pu, dans le passé, conduire certaines de nos firmes, trop pressées d'obtenir des résultats, à se décourager et à supprimer un peu vite leur journal. Elles eurent grandement tort.

IV

LES CONGRES D'EDITEURS DE JOURNAUX D'ENTREPRISE AUX ETATS-UNIS

Si nous en croyons les chiffres cités au précédent chapitre, nous reconnaîtrons que les Américains en sont arrivés à user du journal d'entreprise avec une habileté consommée. Mais il faut dire que les éditeurs ne négligent rien pour accroître l'intérêt de leurs publications et mettre en commun leurs expériences. Tout comme en Grande-Bretagne, des congrès périodiques ont lieu aux Etats-Unis, qui réunissent les responsables de ces journaux. Une publication spéciale, « News-Letter », donne tout le rayonnement voulu aux délibérations de ces congrès et, avant leur tenue, aux questions mises à l'ordre du jour, de sorte que ce n'est pas seulement la centaine d'éditeurs de journaux d'entreprise ayant effectivement assisté au congrès qui profite des échanges de vues ayant eu lieu, mais bien tous ceux que la question peut intéresser aux Etats-Unis.

Voici, par exemple, d'après un numéro de « News-Letter », quelques-unes des questions que l'on posait aux rédacteurs, à l'approche d'un des congrès :

1. Votre publication apporte-t-elle aux employés ce qui peut leur plaire ?

2. Si c'est une publication de sécurité, donne-t-elle de bonnes études sur cette question ?

3. Etablit-elle un bon contact entre la direction et le personnel en publiant des rapports d'assemblées et des articles du directeur ?

4. Vos informations sont-elles intéressantes et détaillées, comportent-elles des illustrations appropriées ?

5. Votre publication contient-elle beaucoup de nouvelles locales inédites ou bien n'insère-t-elle que des reproductions ?

6. Le lecteur vous manifeste-t-il son intérêt ?

7. Votre présentation typographique est-elle bonne ? Consacrez-vous

beaucoup de temps à rechercher les meilleurs agencements possibles pour vos numéros ?

Un autre numéro de « News-Letter », tout entier consacré au compte rendu d'un de ces congrès d'éditeurs, fournit ces conclusions :

« Deux règles principales ne devront pas être perdues de vue : 1° Citer le plus grand nombre de noms possible ; 2° Les images racontent bien mieux une histoire que les mots.

« La périodicité de la publication doit être fonction de l'importance de l'entreprise. Une revue mensuelle est, en général, ce qu'il y a de mieux. Si elle est moins fréquente, trop de temps s'écoule entre chaque numéro et l'œuvre s'en ressent.

« En matière de sécurité, la revue, grâce à ses images et présentations, est beaucoup plus efficace que n'importe quel discours ou conférence.

« La revue d'entreprise est indispensable partout où l'organisation est trop importante pour que le directeur ait des contacts personnels avec chacun des employés. Grâce à elle, ceux-ci doivent savoir que de leurs relations avec le public dépend non seulement la prospérité de leur entreprise, mais encore celle de leur propre foyer. Il faut pour cela que l'employé soit instruit avec sincérité de la marche de la Maison. C'est sa revue qui le tiendra au courant, c'est elle qui lui donnera la science, l'enthousiasme, la confiance, la loyauté.

« Pour la question de savoir si un message de la direction doit être publié régulièrement dans chaque numéro ou seulement en certaines occasions, il convient d'opter pour la deuxième solution, l'effet produit sur le lecteur étant nettement meilleur dans ce cas.

« Les avis sont partagés sur cette autre question : est-il efficace de consacrer à la sécurité une publication complète ou vaut-il mieux mêler des articles de sécurité aux autres rubriques d'une revue ? Cependant il convient d'observer que plus de la moitié des organes existant aujourd'hui commencèrent autrefois par n'être que de simples bulletins de sécurité. La raison de cette évolution c'est qu'on a compris cette vérité que, généralement, **l'ouvrier souhaite oublier son travail dès qu'il l'a quitté** et qu'**il faut, si l'on veut lui faire lire la revue, introduire dans celle-ci une assez grande variété d'articles. »**

On voit qu'une véritable et précieuse doctrine du journal d'entreprise se dégage, aux Etats-Unis, des multiples expériences déjà faites. Chacun met au service de la communauté ses propres observations en les apportant à ce moderne laboratoire qu'est le Congrès des éditeurs de journaux d'entreprise. Ces publications peuvent ainsi, d'année en année, devenir des instruments plus modernes et efficaces, plus faciles aussi à créer et à lancer dans les entreprises qui n'en sont pas encore pourvues.

Comment ne pas souhaiter voir la France s'inspirer de ces excellen-

tes méthodes ? On y avait pris, à la veille de la guerre, une initiative analogue, mais combien plus modeste, en fondant en mars 1939 un groupement dénommé **« Réunion de liaison des journaux d'entreprise de France ».** Nous parlerons plus loin du rôle intéressant que pourrait jouer ce groupement qui eut alors une existence éphémère, en raison des événements, et ne put tenir que deux réunions, bien suffisantes d'ailleurs pour mettre pleinement en lumière la grande pitié des journaux d'entreprise de France.

V

LA GRANDE PITIE DES JOURNAUX D'ENTREPRISE EN FRANCE JUSQU'A CES DERNIERES ANNEES

Mettant le point final à son enquête, M. Pierre Walline concluait, dans la « Journée Industrielle »: **« Pour le moment, on voudrait seulement pouvoir citer, en France, un peu plus d'exemples de tels journaux d'entreprise... ».** Les réalisations françaises étaient, en effet, des plus rares : « Le Trait d'Union », fondé par les établissements Pascal Valluit, à Vienne (Isère), et publié mensuellement à 2.300 exemplaires ; « L Apprenti P. O. », fondé en 1920, et spécialement édité, comme son nom l'indique, pour les écoles d'apprentis de l'ancien réseau de Paris à Orléans ; enfin des bulletins publiés, pour plusieurs entreprises à la fois, par des Caisses d'allocations familiales, comme « La Famille Textile » (Lille), et « L'Ami du Foyer » (région stéphanoise). Encore ces organes n'étaient-ils pas tous de véritables journaux d'entreprise.

Quinze années se sont écoulées depuis et l'on doit reconnaître que les exemples cités n'ont pas inspiré beaucoup d'initiatives. A la veille de cette guerre, le journal d'entreprise était bien resté le parent pauvre. On ne manquait pourtant pas de papier alors et Dieu sait s'il eût été plus utile de favoriser l'essor de cette branche de journalisme que de fermer les yeux sur la publication de tant d'organes parasites à tendances dissolvantes et démoralisantes ! Sans doute estimait-on alors qu'il était superflu d'encourager les industriels et les travailleurs dans la voie de la collaboration et du progrès social, et que tout en France était pour le mieux dans les meilleures des entreprises. Indifférence et ignorance coupables, dont il serait facile de citer maints exemples. De bons ouvrages sur les problèmes sociaux comme **« le rôle social de l'ingénieur »,** de Lamirand, ne contiennent pas la moindre allusion à l'existence du journal d'entreprise. A l'Exposition du « Progrès Social » de Lille, à la veille de cette guerre, nous nous rappelons notre propre déception de n'avoir trouvé, à côté de ce que nous exposions personnellement, aucune autre trace intéressante de réalisations dans ce domaine. Enfin, dans l'**Encyclopédie française,** publiée en 1939, les exposés consacrés à l'étude de la presse française res-

taient muets sur la question, ou plutôt non : une brève mention était consacrée aux « journaux d'usine », mais c'était dans le chapitre passant en revue les organes des milieux extrémistes ! Ailleurs, rien. Il ne manquait pourtant pas d'entreprises et de services publics dont le personnel eût pu profiter grandement des efforts d'un journal. Croit-on, par exemple, qu'il n'y avait rien d'utile à tenter auprès de personnels comme ceux des P. T. T. ou des hôpitaux de Paris ? Comme ceux aussi des chantiers navals ou des usines d'aviation et d'automobiles, dont le bon standing moral intéressait peut-être moins immédiatement le public, mais avait une telle importance pour notre vie et notre sécurité nationales ?

Le moins qu'on puisse dire, c'est que beaucoup de chefs d'entreprise péchèrent alors par manque d'initiative et d'esprit social, en négligeant de se tenir au courant, de réfléchir et d'étudier d'un peu plus près un moyen de collaboration auquel les industriels de l'étranger recouraient très volontiers.

En France, à la veille de la guerre de 1939, on ne trouvait en tout cas guère plus d'une vingtaine de journaux d'entreprise et encore, parmi ceux-ci, pouvait-on en citer plusieurs qui avaient cessé de paraître, comme par exemple **Alsthom** et **L'Echo de la S. T. C. R. P.,** ou qui ne paraissaient que bien rarement et à un faible tirage comme **Police-Magazine,** l'organe des agents de la police parisienne.

Citons parmi les organes qui paraissaient régulièrement et avec succès : **Le Trait d'Union Peugeot, Le Trait d'Union Olida, Chez nous** (organe des fonderies Arthur Martin, à Revin), la **Revue L. M. T.,** de la Société Le Matériel Téléphonique, **L'Echo de Bataville** (organe des usines Bata, à Hellocourt), la **Revue du personnel de la Compagnie Parisienne de Distribution d'Electricité,** enfin, **Notre Métier,** revue éditée par la S. N. C. F., en remplacement des organes des anciens réseaux.

Il sera, certes, utile de feuilleter tout journal d'entreprise qu'on pourra se procurer. Mais c'est surtout dans certains des organes qui viennent d'être cités que nos lecteurs pourront se documenter s'ils veulent préparer le lancement de leur propre journal. Ils feront bien de s'en procurer nombre d'exemplaires et de les analyser soigneusement.

Si ce court chapitre a eu pour objet de montrer quelle a été jusqu'à présent l'indifférence générale des milieux industriels français envers une formule de collaboration pourtant précieuse, il ne saurait néanmoins se terminer sans insister sur le mérite de ces rares groupements qui, isolément, en véritables pionniers, se sont lancés dans le mouvement et ont créé et fait progresser leur journal ou leur revue, préparant ainsi la voie à tous ceux que l'avenir décidera et qui, grâce aux jalons ainsi posés, pourront aborder une route moins semée d'embûches. La firme Peugeot, en particulier, avec son **Trait d'Union,** fondé en 1929, a obtenu d'excellents résultats qui sont à l'honneur de l'animateur de son département social, M. Guérin-Desjardins. Cette vivante publication, qui tient

à tous les employés des diverses usines de cette grande firme un langage franc et amical, notamment dans son éditorial, simple et direct, n'est pas loin de pouvoir rivaliser avec certains de ses confrères américains.

N'hésitons pas cependant à faire une place toute spéciale à nos chemins de fer français, dont les expériences d'envergure méritent un examen approfondi. Ce sera l'objet des chapitres qui suivent, où nous pourrons également examiner les divers organes publiés par diverses administrations ferroviaires de l'étranger.

VI

LES JOURNAUX DE CHEMINOTS
GENERALITES ET REGARDS SUR L'ETRANGER

Le chemin de fer est bien, par excellence, l'une des collectivités où le journal d'entreprise peut avoir le maximum de rendement. « Le journal, a pu déclarer en 1939 un dirigeant français, est chez les cheminots une œuvre essentielle à leur vie collective... œuvre essentielle, en effet, celle qui permet de dégager l'unité et l'harmonie profonde d'un métier aux cent aspects divers ; celle qui rend accessible à tous l'effort de chacun et l'intègre dans l'action d'ensemble ; celle qui présente les résultats tangibles d'une exploitation complexe et multiple à tous ses artisans dispersés sur toutes les parties d'un vaste territoire ; celle qui permet de fortifier cet esprit d'équipe sans lequel un réseau ferré est comme un corps sans âme ; celle qui intéresse la famille à la vie professionnelle de son chef et lui fait comprendre certains de ses aspects et de ses prolongements... »

Soucieuses d'accroître constamment la qualité de leur personnel, les administrations ferroviaires se sont presque toutes orientées vers le journal d'entreprise. On trouve de ces journaux dans la plupart des pays d'Europe, grands ou petits, de la Russie à la Belgique et à la Suisse, dans tous les réseaux des Etats-Unis et même dans d'autres parties du monde, puisqu'un jour nous avons eu la surprise de recevoir l'organe d'un confrère d'Asie, celui des chemins de fer du Mandchoukouo.

Avant l'entrée en guerre, nous avions institué des services d'échanges réguliers entre notre Revue des cheminots français, et ses confrères d'Allemagne et de Grande-Bretagne. Nous suivions de même la publication de **Ferrocariles,** journal des cheminots espagnols ; du **Rail** et du **Tampon,** deux confrères belges ; de la Revue de perfectionnement professionnel des cheminots italiens **La Technica professionnale ;** de l'organe des cheminots hollandais ; de **Zeletchnicki Venatz** (traduisons : « La guirlande fleurie ») des cheminots yougoslaves, qui reproduisit à plusieurs reprises nos articles français ; de l'**Illustratiunea** des cheminots roumains ; de la publication des chemins de

fer helléniques, de celle également des chemins de fer hongrois, que nous rappelons ici avec une sympathie toute particulière, en souvenir des échanges de vues si intéressants que nous eûmes à Paris avec son rédacteur en chef, le docteur-ingénieur Fischer ; du **Bulletin des C. F. F.**, l'excellent organe de nos voisins suisses ; de **Ferronales**, la revue, très illustrée et éclectique, des cheminots mexicains ; enfin de plusieurs des si vivants journaux de cheminots des Etats-Unis.

Parmi tous ces confrères qui, par des moyens divers, souvent identiques, travaillent à accroître chez leurs lecteurs la conscience professionnelle et l'amour du métier — certains comme les Allemands et les Italiens s'attachant plus spécialement à l'instruction professionnelle — les organes qui, voici une quinzaine d'années, inspirèrent les premières expériences françaises sont, d'une part, le modeste mais remarquable Bulletin des Chemins de fer fédéraux suisses, d'autre part, les revues ferroviaires américaines, d'une documentation peut-être moins sérieuse, mais assurément plus luxueuses et vivantes.

A la Compagnie P. L. M. en effet (réseau auquel nous appartenions), les relations de bon voisinage avec les chemins de fer fédéraux suisses valaient à nos dirigeants le service régulier de ce fameux « Bulletin des C. F. F. », fondé au lendemain de la guerre de 1914 et qui, d'année en année, enregistrait des progrès nouveaux (à côté de nous qui n'avions toujours rien pour les cent vingt mille cheminots du plus vaste réseau français). Quant aux revues ferroviaires d'Amérique, elles avaient été rapportées dans les bagages des groupes d'ingénieurs P. L. M. qui avaient accompli là-bas deux missions d'études en 1926 et 1928.

Ces exemples probants devaient porter leurs fruits. Le 1er janvier 1929 paraissait le n° 1 du **« Bulletin P. L. M. »**, revue illustrée publiée à cent vingt mille exemplaires et distribuée gratuitement, comme en Amérique, à tous les agents de la Compagnie. A la fin du même mois paraissait le n° 1 du **« P. O. illustré »**, devenu par la suite le **« P. O.-Midi illustré »**, et distribué dans les mêmes conditions (1). Un peu plus tard, en octobre 1931, naissait **« L'Etat, notre réseau »**, conçu de façon un peu différente, de par sa constitution en organe diffusé par abonnements payants et confié à un éditeur du dehors. Enfin, en 1937, la création de la revue **« L'AL »** dotait d'un organe gratuit et bilingue les cheminots du réseau d'Alsace-Lorraine. Si bien que, à la fin de 1937, lorsque la S. N. C. F. prit possession de tous les chemins de fer français, seuls les cheminots des Compagnies du Nord et de l'Est n'avaient pas encore leur revue professionnelle. La fondation de **« Notre Métier »**, au début de 1938, avec ses cinq éditions régionales, vint heureusement mettre sur le même pied tous les cheminots de France, qui reçurent gratuitement cette revue, laquelle

(1) Nous ne parlons pas ici de « l'Apprenti P. O. », organe mensuel, fort bien présenté, qui existait depuis plusieurs années, mais qui n'avait nullement les caractéristiques d'un journal d'entreprise, puisqu'il n'était édité qu'à l'intention des jeunes apprentis, c'est-à-dire à quelques centaines d'exemplaires seulement.

se substituait aux anciens organes des réseaux fondus dans la S.N.C.F.

Nous n'avons pas hésité à dire que nos confrères aînés de Suisse et d'Amérique nous avaient donné d'utiles exemples, au départ. Nous examinerons donc d'abord les caractéristiques de leurs revues ferroviaires.

VII

LE BULLETIN DES CHEMINS DE FER FEDERAUX SUISSES

Le « Bulletin des C. F. F. », publication des cheminots suisses, a été fondé en 1924. Il paraît mensuellement en typographie, sur vingt pages sobrement illustrées, avec des caractères très aérés et classiques, disposés sur deux colonnes.

Après la première page, toujours présentée en page de couverture avec grande photographie disposée sous les titre et sommaire de la revue, on trouve des articles de fond s'étendant sur une ou deux pages en moyenne, parfois trois. Ces articles, généralement signés par des agents qualifiés, sont rémunérés. Ils traitent des progrès techniques réalisés par les chemins de fer suisses dans les différents domaines de leur exploitation, de leur situation financière et de leur législation, de leur exploitation d'autrefois et de l'histoire du chemin de fer en général, tant en Suisse qu'à l'étranger. Une place importante est réservée aux manifestations commerciales, aux foires, aux nouveaux tarifs, à l'esprit commercial, qui fait l'objet d'articles d'une portée éducative certaine. Des conseils d'hygiène et de culture humaine donnent lieu parfois à des causeries très développées.

Des rubriques permanentes sont consacrées aux **Agents qui fêtent leur jubilé, à ceux qui meurent en service**, et à la **prévention des accidents.** Les insertions relatives à cette question sont fréquentes et tout particulièrement étudiées. Elles consistent, soit en des récits d'accidents typiques survenus récemment — et ces récits se terminent toujours par le rappel des prescriptions réglementaires qui, en la circonstance, furent oubliées —, soit en de brèves insertions présentant, dans une typographie publicitaire très apparente, de courts placards dans lesquels éclate tel slogan, telle formule lapidaire de saison : par exemple, en hiver, des formules de mise en garde contre le brouillard qui gêne la visibilité, ou contre le gel qui peut occasionner de mortelles glissades, etc. D'autres rubriques permanentes sont consacrées à la présentation de graphiques des résultats mensuels du trafic, aux postes vacants, aux acquisitions nouvelles de la Bibliothèque centrale. On voit assez souvent revenir aussi,

sous des photographies de jardinets de gares particulièrement coquets, cette légende impérative : « Ornez les installations ferroviaires ! »

Dans ce Bulletin très documenté, tout est sérieux. Il n'y a jamais place pour des rubriques de distraction et d'humour.

Ajoutons que, dans un tout récent numéro, un message signé du président de la Direction générale faisait connaître le désir de celle-ci de voir le personnel collaborer plus étroitement à la rédaction. On annonçait l'ouverture d'une nouvelle rubrique **Tribune libre**, « ouverte aux propositions et aux suggestions de tous les agents quels qu'ils soient » et l'on rappelait que toutes les contributions personnelles à la rédaction seraient équitablement rétribuées. « Les C. F. F., concluait le président, se sont toujours efforcés de réaliser une véritable communauté de travail au sein de l'entreprise et de donner aux agents l'occasion de faire entendre leur voix. Aussi comptent-ils que le personnel apportera au **Bulletin** une collaboration plus active... »

VIII

LES JOURNAUX DES CHEMINOTS AMERICAINS

Les revues ferroviaires américaines sont nourries et même « bourrées » de documents (textes et illustrations). La présentation en est généralement sacrifiée : aucun souci d'art, aucune préoccupation de flatter l'œil. Seule la substance compte dans ces publications qui, visiblement, s'attachent aux procédés d'édition les plus pratiques et rapides. Les méthodes sont, en somme, presque celles des grands quotidiens, où le temps presse et où l'on jongle avec la mise en page. Elles sont en général tirées en typographie et paraissent mensuellement, sur trente-deux pages, avec un motif de couverture changeant chaque fois. La revue du Baltimore et Ohio atteint parfois une centaine de pages.

Affichant le plus souvent ce programme : **« Publier des informations sur le réseau et le rail en général, entretenir une bonne camaraderie entre les agents et contribuer à une compréhension meilleure entre le public et le personnel, et entre le personnel et l'administration »,** ces organes, qui contiennent des annonces de publicité, sont remis gratuitement au personnel, et parfois aussi aux retraités ; certains signalent, en tête de leur sommaire, leur prix de vente et d'abonnement pour le public. L'un d'eux précisait, en outre, qu'il était en lecture dans tous les trains, servi à tous les actionnaires et lu par plus de seize mille patrons de firmes sur le réseau.

Les articles peuvent être reproduits dans la presse et le service éditeur invite généralement les agents à collaborer en envoyant des exposés originaux, des nouvelles et des photographies.

Dans ces revues, les questions d'exploitation commerciale l'emportent de beaucoup sur la technique. Les articles sont courts et d'actualité. Les études sérieuses de quelque ampleur sont rares. La rédaction paraît surtout préoccupée de distraire et d'informer succinctement, comme dans les quotidiens. Mais elle ne manque jamais les occasions : 1° de valoriser le personnel et de mettre à l'honneur les agents qui défendent le mieux les intérêts du réseau ; 2° de chercher à plaire à la clientèle en lui démontrant que le rail s'efforce de la bien servir. Ces deux préoccupa-

tions se traduisent par maintes informations et courts échos rédigés dans un style sportif et qui, selon qu'ils sont lus par les agents ou le public, ont un effet stimulant et éducatif ou une portée publicitaire.

En fait de rubriques permanentes, on trouve dans la plupart de ces organes : un **éditorial,** qu'accompagne souvent un message du directeur général ; des tableaux ou graphiques consacrés aux **résultats du trafic ;** des séries de courtes nouvelles illustrées ayant trait à l'exploitation et groupées sous des titres comme **« Traffic News and Views »** ou **« Along the line »** ; une chronique sur la **Prévention des accidents ;** une page d'**humour** et des poésies d'agents ; des rétrospectives intitulées **« Quand notre réseau était jeune »** ou **« En regardant en arrière ».** Mentionnons aussi la **rubrique enfantine,** particulièrement étoffée dans les revues du « Baltimore and Ohio » et du « Louisville and Nashville », où elle occupe deux et trois pages sous le titre **« Les pages de la tante Marie de nos petits cheminots »** ou **« Notre Club des jeunes de la tante Hélène ».** On y trouve des photos de bébés, des dessins amusants de jeunes, des petits poèmes, un courrier familier de « la tante », de petits textes sur la prévention des accidents, car on se préoccupe, aux Etats-Unis, de donner de bonne heure « l'esprit de sécurité » à ceux qui plus tard seront des chefs de famille.

Enfin, toutes ces revues, sans exception, consacrent des pages aux Petites Nouvelles diverses de la famille, qu'elles groupent sous des titres divers : **About the family, Among ourselves, Affairs of the family,** etc. Ces communications, souvent extrêmement brèves, et, dans beaucoup de cas, illustrées, ont trait à des mutations, des départs en retraite, des naissances (on y indique même le poids des nouveau-nés), des nouvelles d'employés relevant d'une maladie, des succès scolaires, des nouvelles d'enfants d'agents embrassant une carrière intéressante (exemple : la fille de X... devient vedette de cinéma, ou le fils de X... s'installe médecin), des mariages d'agents, des noces d'or et de diamant, de simples avis de vacances (X... a passé tout son congé à la pêche, à tel endroit), de courtes relations d'excursions en groupes, des records ou curiosités dans le domaine du jardinage, du sport, etc., enfin des records « cheminots », comme, par exemple, celui-ci : « Les fils de X... réalisent le surprenant record de totaliser à eux trois 155 ans de service à la Compagnie ! », des nouvelles d'agents devenant propriétaires d'une maison (et l'écho décrit l'installation de celle-ci), etc.

Voici, à titre d'exemple, quelques titres d'articles particulièrement remarqués :

Dans l'**Interborough Bulletin :** Un portefeuille rendu moins d'une heure après sa perte. — Les fraudes de billets ont bien diminué depuis que leurs auteurs sont en prison.

Dans le **Baltimore and Ohio Magazine** (il s'agit d'un numéro spécial pour les femmes) : Les femmes qui ont entouré notre président : quatre générations de femmes ont eu une influence importante sur sa vie. — Si

Mme Roosevelt était cheminote. — Nos femmes au front (1914-1918). — Comment les femmes contribuent à la sécurité. — Nos clubs de femmes démarcheuses sont réellement entreprenants. — Evangéline Booth, général de l'Armée du Salut. — Les cheminotes dans le Monde. — La muse du rail (douze poésies de cheminotes ou d'épouses de cheminots). — Comment notre président aime les tartes...

Dans le **Louisville and Nashville Employes Magazine :** Faites-vous des amis par votre politesse (publication d'envois primés, lors d'un récent concours). — Comment se servir du téléphone. — Comment ils opèrent (exemples de prospection de trafic, notamment de la part de femmes d'agents). — 4 vétérans reçoivent l'insigne des 50 ans de service.

Dans le **Erie Railroad-Magazine :** Grand reportage sur la fête des vétérans (on voit le président, en manches de chemise, remettre des médailles et des montres d'or aux vétérans : tous ont le sourire). — Interview d'un ingénieur de la voie, dont la tâche a été rendue très délicate par de récentes inondations. — Le dispatcher à la meilleure plume (résultat d'un concours, récompensé d'un premier prix de 50 dollars). — Sur le Front de la Sécurité : photos de groupes d'ouvriers des ateliers, avec des légendes comme celle-ci : « Ils n'ont pas eu d'accident notable depuis dix ans ! »

Dans **The Rail :** Le dépistage des malfaiteurs grâce à la loi sur les empreintes digitales. — Votre attitude envers le public peut ou nous favoriser ou nous briser. — Biographie d'un mécanicien (qui avait quitté la médecine par goût du chemin de fer).

Dans **The Kansas City Southern Magazine :** Quand un pont de chemin de fer brûle. — Trains spéciaux mis en marche pour des associations. — Excursion à Mexico (un agent de train raconte son voyage). — Réunion de clubs de femmes cheminotes. — Quand le client nous complimente. — Citations, devises et remarques diverses dans des blancs et bas de page, par exemple cette critique de la route : « L'an dernier l'automobile a causé 36.000 morts aux Etats-Unis. Pensez-vous que l'opinion publique tolérerait longtemps un chemin de fer qui tuerait 100 personnes tous les jours ? ». — Une équipe compétente et nombreuse (note de la Rédaction pour remercier 50 collaborateurs de la revue).

Nous ne terminerons pas cette revue des si intéressants journaux de cheminots américains sans dire un mot d'une organisation qui semble là-bas marcher de pair avec ces publications : les **Booster-clubs.** Sur les puissantes locomotives américaines, le booster est, on le sait, un dispositif permettant de rendre le bissel arrière momentanément moteur lors des démarrages ou dans les rampes et ceci nous éclaire immédiatement sur le but des « Booster-clubs » : **aider à démarrer et à monter certaines rampes.** Autrement dit, ces clubs constitués par l'élite des cheminots américains travaillent pour le chemin de fer en ce sens que toutes leurs

initiatives, leurs fêtes, réunions et manifestations de propagande ont toujours pour but de soutenir les intérêts supérieurs de la corporation. Les revues font naturellement une large place aux communiqués, avis, comptes rendus que leur adressent les « Booster-clubs », favorisant ainsi la propagande de ces groupements dont les progrès sont d'ailleurs autant d'éléments de prospérité pour les revues, qui, généralement, trouvent au sein de ces clubs de zélés collaborateurs et amis.

On verra plus loin comment, chez les cheminots français, l'action de la revue a pu créer un climat favorable à l'éclosion spontanée, au sein du personnel, d'un groupement comparable à ces « Booster-clubs », nous voulons parler de cette Association « Les Amis de **Notre Métier** », qui tend à la constitution d'une élite de propagandistes dévoués, désireux de contribuer à la prospérité de la revue « Notre Métier » et plus généralement aux progrès de la corporation cheminote.

IX

L'ORGANE D'UN GRAND RESEAU FRANÇAIS. LE BULLETIN P. L. M.

Passons maintenant à l'examen des deux plus importantes revues de cheminots français : **Le Bulletin P. L. M.** et **Notre Métier.** Le premier de ces deux organes a été publié de janvier 1929 jusqu'à la fin de 1937, époque à laquelle il s'est fondu avec les autres publications particulières des réseaux, pour devenir « Notre Métier », organe de la S. N. C. F., tiré à 500.000 exemplaires.

Les neuf années d'existence du « Bulletin P. L. M. », organe qui paraissait tous les deux mois à environ 120.000 exemplaires, constituent une expérience suffisamment probante pour qu'il ne soit pas inutile de rappeler ici, comme autant d'enseignements de valeur, les directives suivies pour son administration et sa rédaction. Son organisation lui a d'ailleurs survécu et elle s'est retrouvée en grande partie dans « Notre Métier ».

Dès l'origine, le « Bulletin P. L. M. » avait été constitué en un petit service autonome, relevant du directeur général de la Compagnie et confié à un agent supérieur, appartenant au Service du personnel. Cet agent exerça à la fois les fonctions de rédacteur en chef et d'éditeur, en ce sens qu'il avait la responsabilité d'alimenter au mieux les sommaires des numéros, compte tenu des directives reçues, et de diriger de A jusqu'à Z tout le travail de composition typographique, d'illustration des textes et de mise en pages des numéros. L'imprimeur s'occupait seulement de l'exécution matérielle de la fabrication et de la livraison.

Il n'y avait pas de Comité de rédaction. Le dirigeant de la revue ne manquait pas d'éléments d'informations et se tenait, en effet, au courant des principales questions à l'ordre du jour, en consultant régulièrement les procès-verbaux des séances du conseil d'administration, ainsi que le courrier des principales affaires traitées entre la direction générale de la Compagnie et les services. Il soumettait alors ses suggestions d'articles au directeur général, qui demandait des projets aux fonctionnaires qualifiés, soit par lettre, soit verbalement, au cours des conférences à la direction. Enfin, le dirigeant de la revue allait à l'occasion

sur place prendre les avis, conseils et suggestions des chefs de service et des fonctionnaires les plus compétents, touchant les articles parus, l'orientation donnée à la revue, les organisations et installations nouvelles susceptibles d'être décrites.

Ainsi, le dirigeant de la revue disposait toujours de données suffisantes et d'éléments d'insertion sérieusement filtrés et contrôlés. Il soumettait, avant imprimatur, les sujets les plus délicats à l'agrément du directeur général, et, une fois cette précaution prise, il composait ses numéros, les mettait en pages et en délivrait les « bons à tirer » sous sa responsabilité. On peut dire que cette méthode donna d'excellents résultats pendant les neuf ans d'existence du « Bulletin P. L. M. ». La Rédaction était, on le voit, soumise à un contrôle plutôt à posteriori et le directeur général d'alors, M. Maurice Margot, n'avait pas hésité à choisir cette méthode assez hardie pour donner à la revue un caractère aussi intéressant, aussi vivant et actuel que possible.

Mais il n'en fallait pas moins exiger que, pour présenter tout le sérieux voulu, la revue fût faite dans l'administration même et par un cheminot, quitte pour celui-ci à approfondir les questions de journalisme et d'édition. C'est bien ce que réalisait le P. L. M., alors que dans d'autres réseaux français (Etat, P. O.), on optait, vers la même époque, pour la solution opposée, celle qui consistait à confier la revue à des techniciens de l'extérieur.

Les résultats ont donné raison à la formule P. L. M. Dès les premiers numéros, le recours à l'extérieur a pu aux yeux de certains apparaître meilleur ; les résultats ont été peut-être plus flatteurs. Mais par la suite, les numéros n'accusèrent pas de progrès sensibles et parfois même il y eut régression. Il s'agissait en somme de travaux de mercenaires. Malgré leurs bonnes intentions, les éditeurs ne pouvaient « vivre leur sujet » comme s'ils avaient appartenu à la maison. Ils bâtissaient leurs numéros dans l'abstraction, taillant et coupant souvent au petit bonheur dans la copie, n'entretenant pas de contacts suffisants avec leur public, et plus soucieux de « sortir » un magazine d'aspect flatteur que de faire progresser une véritable œuvre sociale.

Mais revenons au « Bulletin P. L. M. » et voyons de quels genres d'articles se composait sa rédaction. A l'examen des sommaires des numéros des dernières années on trouve une assez grande proportion d'articles professionnels, généralement tous signés, et par des auteurs appartenant à tous les degrés de la hiérarchie ; des articles sur les ressources industrielles, agricoles, touristiques du réseau, également rédigés dans les mêmes conditions ; parfois des articles sur des sujets littéraires, historiques, touristiques, etc., sous la signature de compétences ou d'écrivains de l'extérieur ; des chroniques rédigées ou mises au point par la Rédaction sur les nouveautés techniques, les initiatives commerciales, les performances et inventions d'agents, les œuvres sociales du réseau et les associations mutualistes, artistiques, sportives du personnel ; des rubriques officielles de « Distinctions honorifiques », publiées sur propositions

présentées par les services (« Citations à l'ordre du réseau », ou simples « mentions pour actes méritoires », « actes de probité », ou encore « belles carrières » de certains agents partant en retraite); enfin, une rubrique d' « Echos et nouvelles », suite de textes extraits de la correspondance adressée à la Rédaction par un Corps de « correspondants régionaux », chargés officiellement de suivre pour la revue les événements familiaux et sociaux des cheminots et de leurs associations diverses.

Dans la présentation de ces articles et rubriques, la rédaction du « Bulletin P. L. M. » s'est toujours attachée à poursuivre un double objectif, l'un étant primordial, l'autre n'étant qu'accessoire, mais cependant intéressant.

Le premier, c'était d'intéresser le personnel même, et le second, de créer dans le public un climat de sympathie pour le réseau. Car il faut dire qu'en prenant plus d'âge et d'assise le « Bulletin P. L. M. » eut l'ambition, par ses abonnements payants et sa vente au numéro dans les gares, de s'attacher un public de lecteurs non cheminots, comme le faisaient les réseaux américains. Il y parvint dans des conditions honorables.

***

Constituant dans le service du personnel une subdivision autonome, le service de la revue présentait à la clôture de chaque exercice un rapport de gestion à la direction générale. Il y rendait compte des principaux résultats et progrès réalisés au cours de l'exercice. Il exposait également son programme d'améliorations à apporter pour l'année nouvelle. Nous allons pouvoir, en feuilletant l'un des derniers rapports de gestion — celui qui fut consacré à l'exercice 1936 —, insister sur quelques caractéristiques essentielles :

Du point de vue de la rédaction, le rapport exposait que la revue était sans cesse mieux approvisionnée en articles, et plus longtemps à l'avance. La Rédaction y voyait un indice intéressant de l'attitude des services et auteurs, auprès desquels il n'y avait plus à faire autant de démarches, mais qui, au contraire, devaient insister fréquemment pour obtenir l'insertion de tel ou tel de leurs envois. On enregistrait des progrès constants dans les courtes chroniques sur la vie du réseau, en ce qui concerne notamment les mentions de performances et de records, surtout chez les équipes de conduite des machines.

La rubrique des **Figures d'agents,** mettant à l'honneur certains cheminots, auteurs d'inventions et améliorations diverses, de même que les insertions de **Prévention des accidents,** étaient à perfectionner encore.

Les rubriques **Hygiène** et **Lectures** évoluaient favorablement. La **Page littéraire** était signée de plus en plus par des écrivains et personnalités en renom, et cette orientation s'avérait heureuse pour la revue qu'elle valorisait aussi bien aux yeux du personnel qu'aux yeux du public. Signalons à ce propos que la rédaction avait passé un traité de reproduction avec la Société des Gens de Lettres.

Nos Loisirs, rubrique toujours plus nourrie, avait dû s'attacher à condenser de plus en plus les communications sans cesse plus nombreuses des lecteurs ou associations d'agents. Une égale amélioration qualitative des pages consacrées aux « Récréations », aux lectrices et aux enfants, était enregistrée et les divers concours ouverts aux enfants de lecteurs et dotés de prix connaissaient un succès croissant : celui de la meilleure lettre de Noël avait valu 1.200 envois de lettres à la rédaction.

Le grand intérêt de la formule du concours, tant pour les enfants que pour tous les lecteurs en général, était spécialement noté. Dans une publication soucieuse d'établir des liens amicaux et de susciter des collaborations au sein d'une vaste corporation, cette formule constitue, en effet, un appel adroit à la collaboration: chacun peut y tenter sportivement sa chance et personne ne peut se vexer de voir son envoi écarté par le jury, mais, bien entendu, il faut que toutes les opérations de celui-ci s'effectuent régulièrement et qu'il en soit rendu clairement compte. En ouvrant périodiquement un concours, on canalise ainsi très heureusement beaucoup d'essais, de désirs de collaboration chez certains lecteurs souvent modestes qui n'oseraient pas envoyer d'eux-mêmes leurs productions, ou de la part de certains autres collaborateurs moins timides, mais qui ont parfois tort d'aborder des sujets trop forts pour leurs moyens et qu'on froisse presque toujours lorsque l'on ne tire pas parti de leur envoi. Ces diverses considérations incitaient le « Bulletin P. L. M. » à se faire accorder des crédits spéciaux de récompenses de valeur pour plusieurs concours à échelonner sur l'année.

En terminant son examen des questions intéressant les articles proprement dits, la Rédaction signalait qu'elle comptait travailler à une nouvelle étape d'améliorations, portant plus spécialement sur la présentation des « articles de tête » relatifs au chemin de fer. Il apparaissait, en effet, souhaitable de bannir toujours davantage de ces textes le style « rapport administratif », bien rebutant pour la plupart des lecteurs et l'on pensait y parvenir en recourant désormais plus systématiquement à la formule des reportages et interviews.

***

Dans le domaine de l'administration de la revue, certaines précisions du rapport sont également à retenir.

Il était prévu que des collections reliées de la revue devaient être conservées dans tous les établissements du réseau pour être tenues à la disposition des lecteurs désireux de la consulter ; des relieurs étaient à cet effet diffusés par le service de la revue, qui en dotait également, à titre de récompense, un assez grand nombre de ses collaborateurs.

Le réseau estimait intéressant, pour sa propagande, d'assurer une certaine diffusion de la revue en dehors du personnel, et c'est ainsi que des abonnements gratuits étaient servis systématiquement aux hôtels de la Compagnie, aux Syndicats d'Initiative, aux Chambres de Commerce et

d'Agriculture, aux Compagnies de navigation pour les salons de lecture de leurs paquebots. De plus, le service de la publicité du réseau assurait, à ses frais, la diffusion régulière d'un assez grand nombre d'exemplaires chez les hôteliers, médecins, dentistes, avocats, etc., de toutes les villes d'une certaine importance.

L'influence extérieure du « Bulletin P. L. M. » se marquait aussi par sa participation aux manifestations commerciales du réseau, dans les Foires et Expositions régionales ou locales. De plus en plus, les stands P. L. M. y présentaient et y mettaient en vente des numéros.

Le chapitre de la vente du Bulletin dans les bibliothèques des gares continuait d'accuser une intéressante progression : de 250 exemplaires en 1932, le chiffre des numéros vendus annuellement était passé à près de 6.000 en 1936.

En outre, le nombre des souscriptions d'abonnements payants atteignait près de 6.000 pour cette même année.

Le produit des annonces publicitaires s'accroissait régulièrement d'année en année, résultat tout à fait remarquable, étant donné qu'en ces temps de crise économique, la Compagnie recevait par ailleurs des redevances constamment plus faibles des sociétés concessionnaires de la publicité dans les gares et les voitures.

Grâce à son rayonnement, à sa diffusion au dehors et à ses annonces de publicité, le « Bulletin P.L.M. » se trouvait amortir dans une importante proportion ses dépenses d'édition. Celles-ci s'élevant, dans l'ensemble, à 640.000 francs pour l'année en cause, tous frais d'administration compris, tandis que les recettes atteignaient 300.000 francs, la charge nette de cette œuvre importante n'était plus finalement que de 340.000 francs, ce qui ne représentait guère que la **dépense tout à fait minime d'un peu moins de 3 francs par an et par cheminot** (1).

D'aussi bons résultats financiers, indice d'une bonne santé pour la revue — car un organe sans rédaction intéressante, sans vie, sans public assidu, ne parvient généralement pas à faire progresser ses recettes — exigeaient évidemment quelques efforts de propagande. Et cette question était évoquée dans le rapport, et à deux points de vue différents :

1° **La propagande de la revue en faveur du réseau.** — En dehors des services gratuits assurés systématiquement par la Publicité, diverses mesures appliquées en faveur de la revue se trouvaient constituer en même temps une utile propagande générale. C'étaient, par exemple :

— L'envoi, à tous les journaux, par les soins du service de presse du réseau, d'une notice « Vient de paraître », pour chaque numéro ;

(1) Il n'est pas sans intérêt de comparer à ces chiffres ceux qui traduisent l'effort qu'un réseau américain comme celui du « Baltimore and Ohio » consacrait au journal de son personnel. Ce réseau dépensait vers la même époque 40.000 dollars par an, soit alors 900.000 francs, pour un effectif d'une soixantaine de milliers d'agents, c'est-à-dire environ 15 francs par agent, soit cinq fois plus que nous en France.

— Les abonnements gratuits servis par les soins des fonctionnaires locaux aux plus importants des journaux régionaux ;

— Les nombreuses reproductions d'articles, auxquelles procédaient les journaux et revues de province, grâce à l'avis figurant à la fin de chaque numéro et autorisant la **reproduction de tous les articles sans aucune formalité, sous réserve simplement de la mention de l'origine ;**

— L'apposition dans les principales gares de vitrines lumineuses, portant le titre de la revue et présentant des couvertures de numéros, ainsi que des photographies d'actualités et des pages agrandies de la revue, comme celles, par exemple, qui étaient consacrées aux actes d'héroïsme et de probité du personnel.

2° **La propagande intéressant directement la revue.** — D'autre part, pour agir plus directement en faveur d'une diffusion accrue de la revue, la rédaction disposait d'un corps d'agents « **propagandistes** » que ses appels périodiques tendaient à développer très heureusement et qui avaient pour mission de recruter des abonnés **payants** à l'extérieur, ainsi que parmi les cheminots retraités. Des insertions étaient consacrées à leur activité et constituaient le « tableau d'honneur des propagandistes ».

Le rédacteur en chef avait également mission d'intéresser à la propagande active en faveur de la revue les principaux fonctionnaires locaux qu'il devait s'efforcer de rencontrer à cet effet de temps à autre.

Pour terminer, le rapport, dont nous venons de passer en revue les principaux points, insiste sur ces deux idées fort intéressantes et qui nous montrent combien l'on cherchait à l'époque à renforcer les moyens mis à la disposition du journal :

1° Dans le but de mieux organiser encore le compartiment de la propagande, en tirant mieux parti des collaborations et bonnes volontés s'affirmant de plus en plus nombreuses parmi les lecteurs de la revue, il était suggéré d'encourager à l'occasion certains lecteurs à prendre l'initiative de former un « **club d'amis de la revue** », qui exercerait son activité dans des conditions un peu analogues à celles des « Booster-clubs », des cheminots américains ;

2° Il était, d'autre part, admis que pour favoriser pleinement l'effort de la revue, accroître l'efficacité et l'intérêt de sa rédaction, le moment était venu de modifier sa périodicité et de passer sans plus tarder à la formule mensuelle.

Ajoutons que la direction de la Compagnie se rallia à ces deux idées. Elle fit notamment approuver par le conseil d'administration, au début de l'été 1937, le principe de la périodicité mensuelle avec entrée en vigueur au 1er janvier suivant.

Mais cette formule ne devait pas voir le jour. Ces vacances de 1937 virent surgir, on s'en souvient, le nouveau régime de la S. N. C. F.

qui, remaniant tout le système ferroviaire, créait un réseau national, ce qui entraînait ipso facto la suppression, à fin 1937, de toutes les revues particulières des anciens réseaux.



Le lecteur nous pardonnera d'avoir un peu trop longuement peut-être parlé de cet organe du P. L. M., à la création et au développement duquel nous avons eu le rare bonheur de prendre une part active. Nous ne pourrions évidemment donner autant de détails sur nos anciens confrères d'alors : le **P.-O.-Midi illustré, L'Etat notre Réseau** et la revue **« L'A.-L. ».** Nous sommes ici guidés surtout par le souci de présenter les résultats d'une expérience importante et très complète, celle que nous nous trouvons avoir vécue. Exposer dans le menu les trois autres nous conduirait à de fastidieuses redites, qui nous feraient retrouver la plupart des rubriques et genres d'articles déjà passés en revue, à propos du P. L. M.

Quelques caractéristiques paraissent toutefois devoir être utilement soulignées :

L'Etat, notre Réseau paraissait sous les auspices d'un officiel Comité de rédaction. Il en était de même au **P.O.-Midi** et à **L'A.-L.** Ces trois revues s'en tenaient, en principe, à la publication d'articles sans signature.

Toutes trois accueillaient, comme le « Bulletin P. L. M. », des annonces de publicité payantes.

Seule de toutes, **L'Etat, notre Réseau,** bénéficiait de la périodicité la meilleure et paraissait chaque mois. Mais il faut noter que, seule aussi, la revue de l'Etat faisait l'objet d'un mode de diffusion non gratuite. Cet organe, dans lequel furent souvent publiées des études techniques et sociales d'un grand intérêt, et qui, au moyen de ses suppléments verts **Instruisons-nous**, proposait des devoirs et problèmes aux cheminots désireux de perfectionner leur instruction générale, ne parvint cependant pas, semble-t-il, à pénétrer largement dans la masse du personnel, comme l'avaient souhaité ceux qui avaient présidé à sa fondation. La proportion des abonnements, n'atteignit finalement qu'un pourcentage relativement faible de l'effectif total. Les cadres seuls furent en fait touchés par cette publication.

D'ailleurs, lorsqu'en 1937 la nouvelle direction du réseau d'Alsace-Lorraine décida de doter d'une revue professionnelle l'ensemble de son personnel, c'est la formule de la remise gratuite, celle des réseaux du P. L. M. et du P.O.-Midi, qui fut adoptée, et qui resta en vigueur jusqu'à la création de la S. N. C. F.

X

LE JOURNAL CREE PAR LA S. N. C. F., EN 1938, POUR TOUS LES CHEMINOTS FRANÇAIS : « NOTRE METIER ».

Le labeur accompli par les anciennes revues allait être mis à profit par la S. N. C. F. Autant soucieuse d'en tirer parti que d'unifier les organisations mises à la disposition de l'ensemble de son personnel, la Société Nationale décida, en effet, de fonder une revue unique et gratuite pour tous les cheminots. La décision était d'importance et, pour une collectivité comptant alors environ 500.000 agents, d'une grande et belle largeur de vues. Elle était de nature à plaire tout particulièrement aux cheminots des anciens réseaux du Nord et de l'Est, sur lesquels aucune mesure de ce genre n'avait encore été ni appliquée ni même essayée.

C'est au service du « Bulletin P. L. M. » qu'il fut fait appel pour créer et diriger la nouvelle revue, qui prit le nom de « Notre Métier ». Il est à noter que c'est encore à deux des collaborateurs du « Bulletin P. L. M. » que la S. N. C. F. recourait également pour assurer l'édition de deux autres publications : **Le Bulletin intérieur d'Informations** des directeurs et chefs de service, et le bulletin **Notre Trafic,** destiné au personnel de la filière commerciale.

Mais nous ne parlerons ici que de « Notre Métier » qui, seul, constituait l'organe général, le véritable journal d'entreprise, remis à tout le personnel sans exception, depuis les plus hauts fonctionnaires jusqu'à l'homme d'équipe.

« Notre Métier » a été, en somme, une extension de la formule du « Bulletin P. L. M. ». Signalons toutefois les quelques différences d'organisation suivantes, dues à la structure plus complexe, ainsi qu'au caractère d'organisme alors nouveau de la Société Nationale :

1° La nouvelle revue était publiée avec la collaboration d'un comité de rédaction, présidé par un représentant du directeur général, et au sein duquel chaque directeur de région, ou de service central,

était représenté ; le rédacteur en chef de la revue était membre de ce comité et en assumait le secrétariat ;

2° En règle générale, il était décidé de publier tous les articles sous une forme anonyme ;

3° Tous les projets devaient, avant insertion, être soumis à l'approbation de la direction générale.

Ces précautions un peu particulières se justifiaient par les conditions dans lesquelles naissait la nouvelle revue. Celle-ci prenait, dans le grand organisme qui venait de se fonder, le caractère d'une véritable publication officielle. Parmi tout le personnel de la S. N. C. F. qu'elle allait toucher, un très grand nombre d'agents constituaient un public nouveau n'ayant encore reçu aucun organe professionnel de ce type. Il y avait certes quelque hardiesse à s'adresser ainsi à l'ensemble de ces cinq cent mille exécutants et dirigeants, de conditions et de grades divers, de toutes régions surtout, c'est-à-dire ayant des tendances, des habitudes, des traditions très marquées.

Atteindre cette vaste collectivité pour l'animer d'un esprit commun fut le légitime souci de la nouvelle direction générale qui désira, dans ce but, fixer, nuancer et suivre elle-même l'orientation donnée à **Notre Métier.** Articles et informations parurent donc sans signature et cette façon de faire permit de mieux accentuer le caractère « interrégion » des questions traitées. Elle permit aussi à la revue elle-même de franchir sans trop de complications le cap difficile de ses débuts. L'anonymat des articles, qu'il est souvent souhaitable d'éviter, offrait du moins, en la circonstance, l'avantage de ne pas heurter a priori le lecteur animé d'idées préconçues et tout pénétré de l'esprit de son ancien réseau. La revue, en y trouvant de grandes facilités pour présenter les innovations propres à la S. N. C. F., fut également plus à l'aise pour aborder les problèmes d'unification des méthodes et des règlements.

Ces conditions délicates dans lesquelles naissait « Notre Métier » décidèrent la direction générale à opter également pour la périodicité bimestrielle, jugée préférable, en première étape, pour un démarrage qui pouvait être laborieux.

Ajoutons qu'à côté des difficultés de rédaction que nous venons d'évoquer, la direction de la revue avait à faire face à un problème d'édition beaucoup plus complexe, ainsi qu'à une administration et à une fabrication forcément plus lourdes que lorsqu'elle ne s'occupait que d'un seul réseau.

Chaque numéro de la publication devait paraître, en effet, en cinq éditions différentes, comportant toutes une partie commune, suivie d'une partie spéciale à chaque région de la S. N. C. F. De plus, pour toute une partie du personnel alsacien-lorrain, il était entendu que le numéro devait être accompagné d'un supplément reproduisant en langue allemande la traduction de tous les textes français.

Un numéro de « Notre Métier » comportait ainsi l'édition de six éléments distincts et comprenait :

— Une couverture commune aux cinq régions ;

— Un nombre fixe de pages de rédaction également communes ;

— Un nombre variable de pages de publicités communes (à soutenir par des textes « rédactionnels ») ;

— Enfin un nombre fixe de pages de rédaction et de publicités spéciales à chaque région.

Tous ces éléments — y compris l'édition en langue allemande — devaient se préparer et se coordonner sans retard, de façon que la mise en lecture puisse avoir lieu à peu près à la même époque, dans les cinq régions S. N. C. F.

En dehors du travail de rédaction proprement dit, une fabrication aussi complexe et importante exigeait de nombreuses opérations matérielles de vérification et de contrôle, tant au service de la revue qu'à l'imprimerie. Enfin, le tirage, les travaux de façonnage, de brochage, d'empaquetage et de livraison nécessitaient, eux aussi, des délais assez longs, si importants que fussent les moyens de l'imprimeur. On comprend que, pour une périodicité mensuelle, c'est-à-dire avec l'obligation d'étaler sur un seul mois l'ensemble des opérations d'un numéro, il eût fallu, dès le début, doter le Service de la revue d'un budget et de moyens matériels qui auraient pu paraître excessifs.

Quelques chiffres donneront une idée de l'importante fabrication que constituait cette édition d'avant-guerre de « Notre Métier ». En notre actuelle période de disette, on croit rêver en lisant qu'un seul numéro nécessitait :

— 68,5 tonnes de papier en bobines, représentant, déroulées, une bande de plus de 800 kilomètres de longueur sur 1 mètre de largeur;

— 4,5 tonnes d'encre ;

— 29 kilomètres de fil métallique pour les deux piqûres du brochage ;

— 9 kilomètres de ficelle pour les emballages des paquets à livrer dans les services.

Telles étaient ainsi les caractéristiques de l'organe nouveau et ses différences par rapport au « Bulletin P. L. M. ». Mais à côté de ces différences, « Notre Métier » empruntait à son devancier les diverses organisations suivantes :

a) **Un corps de « correspondants de la revue »,** comme au P. L. M., était institué sur tout le territoire de la S. N. C. F., dans les différents centres d'arrondissements, pour l'alimentation des rubriques d' « Echos et Nouvelles » ;

b) **La vente au numéro dans les bibliothèques de gares** était décidée;

c) **On instituait des abonnements payants** pour les non cheminots ou les retraités, et l'on favorisait **la création d'un corps de « propagandistes »** intéressés au recrutement d'abonnés nouveaux ;

d) On décidait **d'apposer des vitrines de propagande** dans les grandes gares ;

e) Enfin, les règles relatives aux agents à faire figurer à l'importante rubrique des **Distinctions honorifiques** (citations à l'ordre de la S. N. C. F., actes méritoires, actes de probité, etc.), n'étaient pas modifiées.

Ainsi organisée et en dépit des difficultés des débuts de la S. N. C. F., la revue nouvelle put prendre rapidement son essor. Sa période de « rodage » fut assez courte et, grâce à la décision prudente de ne partir qu'avec une faible périodicité, grâce surtout à l'expérience acquise antérieurement, il n'y eut aucun mécompte. Les numéros progressèrent régulièrement, la rédaction sentit vite s'établir et se multiplier, confiants et amicaux, les contacts avec son public.

L'année de lancement n'était pas achevée que déjà pouvait se fonder, sur l'initiative d'un groupe de collaborateurs de la revue, l'Association **Les Amis de « Notre Métier »,** qui s'assignait à peu près les mêmes buts de propagande que le **Club d'Amis,** qui avait été sur le point de naître au P. L. M.

Enfin, autre indice de santé florissante, dès le début de l'été 1939 c'est-à-dire à peine un an après la création de la revue, la direction de la S. N. C. F. prenait la décision d'abandonner la périodicité des deux mois et de passer à la formule mensuelle.



« Notre Métier » mensuel. — Mais presque aussitôt le pays entrait dans la guerre... Dans le désarroi qui marqua le début de la terrible aventure, on résolut d'abord de suspendre la revue. Cependant, après une courte interruption, elle allait être bien vite rétablie, notamment comme lien indispensable avec les 90.000 cheminots appelés aux armées. Les correspondants de la presse aux armées se faisaient alors l'écho, dans leurs reportages, des desiderata de tous les travailleurs mobilisés. Or, que souhaitaient le plus fréquemment ceux-ci ? Se maintenir en contact avec leur profession, leurs camarades de travail. La chose était aisée chez les cheminots, habitués à leur revue. Et dans leurs lettres à leurs chefs, les mobilisés du rail réclamèrent à peu près tous que le service de « Notre Métier » leur fût fait régulièrement.

« Notre Métier » reparut donc, en édition de guerre, à partir d'octobre 1939. Le format était très modeste et le procédé d'impression plus écono-

mique, mais suivant la décision prise au début de l'été et pour réaliser un lien plus effectif avec les cheminots des armées, on adopta la périodicité mensuelle.

De nouvelles rubriques furent créées. Pour les mobilisés, on inaugura un **tableau d'honneur de la famille cheminote aux armées** et l'on ouvrit des rubriques de correspondances et d'échos. Enfin, la revue lança, en collaboration avec l'Association « Les Amis de Notre Métier », un service d'envoi de lectures aux armées, alimenté par les dons des non mobilisés. Quant au personnel demeuré au rail, la Rédaction s'efforçait de faire appel à sa conscience professionnelle et à son patriotisme afin d'obtenir de lui un service de guerre exempt de défaillances. Elle s'associait aux diverses campagnes de l'époque et propageait les mots d'ordre : lutte contre les gaspillages de matières premières, nécessité de garder le secret sur les transports et fabrications de guerre, etc. Enfin, « Notre Métier » tenait lieu d'organe de propagande pour l'œuvre corporative d'entraide de guerre, le **Comité national de solidarité des cheminots en faveur des victimes de la guerre.**

Mais cette édition de guerre eut à peine le temps d'installer ses rubriques. Sa huitième livraison mensuelle devait demeurer sur les presses de l'imprimerie et ne pas voir le jour. C'était celle qui eût porté la date du 15 juin 1940. L'effondrement tragique venait alors de se produire. Avec les autres services S. N. C. F., avec toute la France, la Rédaction de « Notre Métier » connaissait l'exode. Son édition de guerre avait vécu.



« Notre Métier » quotidien, pendant l'exode. — Dans la sous-préfecture surpeuplée du Sud-Ouest, où la revue avait suivi en exode les services de la S. N. C. F., bien des cheminots de toutes provenances se trouvaient confondus, souvent sans chefs, ni ordres, sans nouvelles des leurs, en proie au désœuvrement et aux pensées les plus pessimistes. La rédaction pensa faire œuvre utile en publiant alors une très modeste feuille ronéotypée, pour réaliser une liaison entre tous ces agents errants et leur notifier quelques avis ou communications officielles. Cette feuille d'informations, tirée à un faible nombre d'exemplaires — de l'ordre de cent — fut affichée dans les diverses « permanences » de cheminots. Le caractère tragique des événements, les lamentables passages de débris d'unités françaises débandées, l'incertitude dans laquelle se trouvaient ces masses de « civils repliés », à l'approche des divisions motorisées allemandes qui s'avançaient à vive allure, puis dans l'attente de l'armistice qui mettrait fin à ce cauchemar, toutes ces circonstances exceptionnelles incitaient à tenir un contact serré avec les lecteurs, auxquels il fallait pouvoir, au jour le jour, notifier certains avis importants et certaines recommandations utiles pour leur moral. Le journal, combien rudimentaire, fut donc quotidien. Les textes en étaient arrêtés en fin de journée, de sorte que l'affichage avait lieu régulièrement au cours de chaque matinée. D'utiles consignes purent ainsi être diffusées dans cette

feuille. C'est ainsi qu'elle reproduisit les premières et importantes déclarations du Maréchal Pétain, ainsi que l'ordre du jour « de Toulouse » du directeur général de la S. N. C. F. sur les devoirs qui allaient incomber à tous les cheminots français du fait de la conclusion de l'armistice.

Ce **Bulletin quotidien d'informations des cheminots repliés** n'eut évidemment qu'une existence éphémère, puisque dès les premiers jours de juillet tous les services S. N. C. F. réintégraient Paris. Mais si peu qu'il ait duré, il n'en représente pas moins une expérience tout à fait intéressante et qui démontre l'intérêt réel que présente un organe de presse pour toute collectivité, en proie à des préoccupations exceptionnelles et dont le moral doit faire l'objet de soins attentifs. C'est méconnaître le pouvoir des organes de presse et se tromper grossièrement que de les considérer comme des articles de luxe pour entreprises prospères et périodes de calme. La vérité, c'est qu'à des situations troublées, à des époques de graves préoccupations, doivent correspondre des efforts de presse particulièrement « efficients ».

Veut-on le vérifier hors du chemin de fer ? Les exemples ne manqueraient pas. Que fait, notamment, dans son enfer de Dunkerque, l'amiral Platon pendant les tragiques journées de fin mai 1940 ? Il a recours à l'un des officiers de son entourage pour faire paraître, en l'absence de tout autre organe — car rien n'arrive plus ou ne peut plus être imprimé à Dunkerque — un journal quotidien **Le Jean-Bart.** « Et cette feuille, écrit Maurice Guierre dans son livre **Marine-Dunkerque,** ne parut, hélas! qu'à cinq ou six reprises, mais sa lecture, à bord, dans les forts, dans les abris, contribua à maintenir le moral de chacun. »

Faut-il citer aussi un autre exemple, donné dans les mois qui avaient précédé, avec tous les nombreux « journaux du front » qui s'imprimèrent aux armées ? Ils ont eu, eux aussi, une existence éphémère, ces journaux de la « drôle de guerre ». Ils eussent pu jouer un plus grand rôle, un très grand rôle, si ces mois d'inaction du début des hostilités avaient été plus judicieusement utilisés. Malheureusement, ces journaux, dont la création avait répondu à un réel besoin, ont été à peu près aussi négligés que le reste. Et quand on en parcourt aujourd'hui une collection, on ne peut que rougir de la vulgarité de la plupart de ces feuilles si pauvrement inspirées et qui ne pouvaient vraiment avoir aucune influence profonde sur le moral du soldat.

Par contre, dans le lancement de l'organisation des « Chantiers de la Jeunesse » on constate qu'un rôle très important était dévolu aux journaux et bulletins d'informations et de liaison. Il n'est que de se reporter aux écrits du commissaire général de la Porte du Theil pour voir combien celui-ci comptait sur l'action de ces organes pour propager, faire cheminer dans les esprits, les directives nouvelles des Chantiers et leur mystique. C'est continuellement que le commissaire général se réfère à ces bulletins, qu'il s'appuie sur eux, qu'il leur suggère des thèmes à développer.

« Notre Métier » hebdomadaire. — La conclusion de l'expérience faite avec la feuille quotidienne de l'exode fût qu'au retour on abandonna la formule mensuelle et l'ancienne présentation du style revue, pour adopter la présentation journal et la **périodicité hebdomadaire,** qui apparaissait désormais comme la seule conférant à l'organe d'information un caractère vraiment pratique et efficient.

Voici plus de trois ans aujourd'hui que cette formule hebdomadaire existe et qu'elle ne cesse de rendre des services en dépit d'obstacles matériels, dont le principal est la pénurie du papier, qui oblige les **Renseignements hebdomadaires S. N. C. F.** à avoir une diffusion beaucoup trop restreinte, un format et un nombre de pages réduits à l'extrême, enfin une présentation générale forcément défectueuse eu égard à la très mauvaise qualité du papier fourni.

Cette publication est diffusée, non plus comme « Notre Métier » au moyen de la distribution gratuite à tous les agents, mais par la voie forcément très imparfaite de l'affichage dans chaque établissement, lequel doit, par ailleurs, tenir à la disposition du personnel la collection complète des numéros parus. De plus, les agents désireux de posséder leur collection personnelle peuvent s'abonner en faisant retenir sur leur paie le montant de leur souscription.

Bien que le manque de place, dû au papier trop rare, oblige à condenser à l'extrême les articles et rubriques, les **Renseignements hebdomadaires S. N. C. F.,** n'en intéressent pas moins vivement un public très sevré aujourd'hui de documentation. La Rédaction reçoit des correspondances relativement plus nombreuses que du temps de « Notre Métier ». Nous disons relativement, parce qu'il faut tenir compte de ce fait qu'un numéro de « Renseignements hebdomadaires » ne tire qu'à environ 50.000 exemplaires, ce qui ne représente guère que le dixième du tirage ancien de « Notre Métier ». Or, même avec cette diffusion moins importante, la publication nouvelle, qui a l'avantage de paraître chaque semaine, et d'exister ainsi beaucoup plus aux yeux des cheminots, suscite des correspondances relativement plus nombreuses : demandes de renseignements, propositions d'insertions, suggestions, etc., lettres d'encouragements aussi, à propos notamment des courts articles publiés en éditoriaux et qui, au moyen d'exemples vécus, pris dans la profession, s'efforcent régulièrement d'inculquer ou de développer chez les cheminots l'amour du métier, le sens social, l'esprit d'équipe, et tous les sentiments capables de les « élever » en tant que chefs de famille et citoyens.

La rubrique **Dans nos Sociétés d'agents** est régulièrement utilisée, en particulier pour des annonces de manifestations.

Enfin, les **Renseignements hebdomadaires S. N. C. F.** constituent l'instrument essentiel de propagande de la grande œuvre d'entraide des cheminots en faveur de leurs victimes de la guerre, le « Comité national de solidarité des cheminots ». Il n'est pas de numéro qui ne contienne quelque article, compte rendu ou appel en faveur de cette œuvre qui, déjà, a pu distribuer un nombre respectable de millions de secours et

doit continuer à se procurer, au moyen de ses collectes mensuelles, des fonds considérables. La Rédaction de l'organe S. N. C. F. était particulièrement bien placée pour seconder les efforts de ce Comité de solidarité, qui l'a d'ailleurs priée d'accepter la présidence de sa Commission de propagande.

La Caisse de Prévoyance S. N. C. F., les Economats, la Prévention des accidents, et bien d'autres organismes ou services utilisent les colonnes de l'organe S. N. C. F., et celui-ci peut s'associer à toutes les campagnes, avec d'autant plus de souplesse et d'efficacité qu'il offre cette périodicité hebdomadaire. Tout ce qu'il a pu insérer en son temps en faveur du développement du jardinage familial, des économies et récupérations de matières lui a valu des lettres de suggestions intéressantes.

Par ailleurs, grâce à la rubrique **Les Renseignements hebdomadaires ne pourraient-ils me dire ?** un véritable service de consultations s'est créé à l'aide duquel les cheminots peuvent être guidés dans leurs recherches, études et difficultés diverses, notamment dans le domaine familial et contentieux.

Bien d'autres preuves de l'action de cet organe hebdomadaire pourraient être données. N'oublions surtout pas de mentionner qu'il contribue très efficacement à maintenir le contact avec les familles de cheminots prisonniers de guerre et avec les prisonniers eux-mêmes, par l'intermédiaire des bibliothèques de camps auxquelles il est envoyé régulièrement en 3.000 collections. Faut-il ajouter qu'il n'est pas un cheminot parti travailler en Allemagne qui n'ait réclamé avec insistance le bénéfice de cette lecture ?

Mais la preuve la plus incontestable du caractère de nécessité de cet organe n'est-elle pas dans le fait qu'il a pu maintenir sa publication, en dépit des difficultés croissantes d'approvisionnement en papier et alors que la S. N. C. F. s'est vue contrainte de renoncer par ailleurs à de nombreuses éditions ?

***

En terminant cette présentation des journaux d'agents des chemins de fer, il n'est pas inutile de faire suivre de quelques conclusions les chapitres que nous venons de consacrer au « Bulletin P. L. M. » et à l'organe de la S. N. C. F. Peut-être trouvera-t-on que l'auteur s'est bien complaisamment étendu sur ces deux expériences qui sont les siennes ? Qu'on lui pardonne, mais il lui a semblé que de cette expérience française, s'étalant sur près de quinze ans, et dont les différentes parties s'enchaînent les unes aux autres, il était possible de dégager certains enseignements de valeur.

Ces quinze années sont, en effet, à partager en deux périodes: une première, relativement calme et longue, qui va de 1929 à 1937 et une se-

conde plus fertile en événements et bouleversements : elle commence avec la S. N. C. F., en 1938, et se poursuit toujours.

Or, que peut-on constater durant ces deux périodes ?

La première, celle qui correspond au « Bulletin P. L. M. » est comme une paisible et longue période de jeunesse et de croissance pour ce journal d'entreprise. Il naît et prend tout le temps qu'il faut pour grandir, s'éduquer, acquérir une expérience et devenir un robuste adulte. Cette première réalisation, marquée par une évolution assez lente, est fondamentale et sa solidité se retrouve heureusement dans les constructions hâtives de la deuxième période.

Celle-ci, où l'on voit en peu de temps se succéder la création de la S. N. C. F., l'entrée en guerre, l'armistice, etc., est, en effet, marquée par une évolution beaucoup plus rapide. On voit alors le journal de l'entreprise s'adapter en souplesse aux diverses nécessités et passer de la périodicité bimestrielle à la mensuelle, puis à l'hebdomadaire, après une très courte période de publication quotidienne.

Ainsi, tandis que les préoccupations morales s'accroissaient, le journal d'entreprise, loin d'abdiquer, accentuait parallèlement ses efforts et, désireux d'exercer une action plus efficace, il adoptait un rythme de publication plus fréquente.

Il nous semble que ces conclusions ne doivent pas être perdues de vue, et que les entreprises qui voudront avoir leur journal devront, pour en tirer des résultats vraiment substantiels, faire les frais d'une publication paraissant aussi fréquemment que possible. **Tout doit, à notre avis, être sacrifié à cette considération primordiale.**

Mais, bien entendu, on commencera sagement en prenant pour débuter, une formule d'essai ne comportant que des numéros assez espacés. Et c'est pendant le cours de cette période de début qu'on pourra vraiment se faire une idée exacte des nécessités de la publication et des services rendus par elle. Alors seulement on pourra se décider, en toute connaissance de cause, pour la périodicité définitive la plus souhaitable.

XI

LE JOURNAL D'ENTREPRISE, FORMULE INDISPENSABLE POUR FACILITER L'EDUCATION ET L'EVOLUTION DES ESPRITS DANS LE MONDE DU TRAVAIL

Nous avons pu voir qu'en France, et en dehors de quelques rares industries, le journal d'entreprise n'était hier à peu près rien, tout comme le Tiers Etat à la veille de 1789. Mais il doit s'apprêter à jouer demain un rôle tout particulièrement important, dans le cadre de l'évolution née de la Charte du travail. Nul ne méconnaît l'urgente nécessité de faire régner un climat moral nouveau dans les entreprises, sans parler de la lutte serrée qu'il faudra mener contre l'inquiétante baisse de moralité qui sévit déjà et qui est la rançon des lourds soucis et des épreuves dures et brutales de la guerre. Pour contribuer à créer le climat souhaitable, aucun moyen ne doit être négligé et nous avons montré que le journal d'entreprise pouvait être l'un des meilleurs. L'heure de sa bienfaisante efficacité sonnera donc vraisemblablement bientôt en France.

Mais comment se manie ce nouvel instrument ? Hier encore baucoup de firmes auraient considéré avec perplexité cet inconnu en se disant : Que faire ?... Comment allons-nous commencer ?.. Avec quelles formules ?...

La question est plus abordable aujourd'hui. La Charte du travail, les circonstances nées de la guerre, ont fait surgir ou se développer beaucoup, dans maintes entreprises, des services sociaux exerçant des activités multiples. Il suffira donc de donner la parole à ces services, ainsi qu'aux rouages de collaboration ouvrière qui seront appelés à prospérer demain — qu'il s'agisse des Comités sociaux eux-mêmes ou de tous autres organismes bien qualifiés. Et l'on pourra concevoir le journal d'entreprise comme devant être l'organe et l'instrument de liaison destiné à faire connaître et comprendre leur action. Suivant les tendances sociales plus ou moins accentuées des firmes, suivant aussi leurs disponibilités budgétaires, le journal pourra ainsi se situer entre le simple **Bulletin** rendant compte des travaux et innovations des comités ou services sociaux, et le journal véritable, aux rubriques variées et au

champ d'action et de rédaction plus étendu. On aura donc, suivant le cas, un simple document d'allure plus ou moins administrative — parfois simple procès-verbal diffusé parmi le personnel — ou bien un organe actif, dynamique, plein de vie et susceptible de susciter des activités diverses et d'heureuses initiatives. Cette dernière formule, celle qui consiste en vérité à bien faire les choses comme il se doit, coûtera sans doute plus cher. Mais qu'on se garde d'hésiter : c'est la véritable, la seule qui rende et que devront, selon nous, adopter ceux qui veulent agir utilement. Certes, ils ne peuvent guère y songer quand la plupart des imprimeries sont, faute de papier, réduites au chômage. Mais les obstacles finiront bien par s'aplanir et, sans trop attendre peut-être, les entreprises verront, un jour, les représentants d'imprimeurs revenir leur faire leurs offres de services notamment pour l'impression d'un journal. Il est, en effet, certain que cette branche nouvelle de production, sûre et régulière, sera particulièrement recherchée.

Quelles sont donc les questions qu'il faut dès maintenant se poser et régler, si l'on veut pouvoir mener à bien, sans retard, un tel projet le moment venu ? Les principales sont celles du champ d'action à assigner à la publication, de son mode de diffusion, de ses moyens de rédaction et du responsable de celle-ci, enfin de sa périodicité. Examinons successivement ces divers points :

1° **Champ d'action du journal d'entreprise.** — En règle générale, le journal d'entreprise sera unique et universel. Son champ d'action s'étendra à toutes les branches d'activité de la firme et à tous les membres de l'entreprise, qu'ils soient rassemblés dans un établissement unique ou qu'ils forment des groupes séparés (succursales, agences, groupes d'usines).

A cette conception d'organe général et universel, constituant vraiment le journal d'entreprise, peut s'opposer celle des bulletins d'atelier, des bulletins de spécialités ou de catégories de personnel. Que l'on sache bien que ce procédé tend à établir des cloisons étanches et qu'il ne tarde pas à faire perdre de vue le but réel du journal d'entreprise.

Le rôle de celui-ci, dans ce monde en réduction qu'est une firme, correspond à celui de l'organe de grande information pour les citoyens d'un Etat. C'est à cet organe, au journal quotidien, que l'on va d'abord. Ensuite seulement interviennent les organes spécialisés : presse technique, feuilles locales. Dans l'entreprise, l'homme qui travaille désire de même trouver d'abord, dans son journal, des éléments vrais d'information, à l'aide desquels il aura toujours une vue d'ensemble, un panorama convenable des diverses activités de sa firme, grâce auxquels il pourra progressivement acquérir ce sens communautaire qui lui manque encore trop souvent.

Cette conception n'est d'ailleurs pas exclusive et l'on peut faire paraître simultanément des bulletins spécialisés, pour certaines catégories de personnel (apprentis, techniciens, agents commerciaux par exemple),

bulletins dont le but est nettement différent. Cela s'est déjà pratiqué avec quelque succès dans de très grandes firmes.

Mais, seul, l'organe général est capable d'établir une liaison satisfaisante entre tous les travailleurs et, grâce à ses rubriques d'échos locaux, entre tous les établissements composant la firme. Seul l'organe général, traitant de toutes les activités et planant sur tous les compartiments de la communauté peut réaliser pleinement cet élargissement de l'horizon de travail, qui permet à chacun de mieux comprendre, de mieux aimer sa tâche. On comprend sans peine combien ce résultat peut être bienfaisant et fructueux.

2° **Mode de diffusion : gratuite ou non ?** — Les quelques journaux qui existaient avant la guerre, étaient en général distribués gratuitement, ce qui, toute question de rédaction mise à part, suffisait déjà à leur conférer la caractéristique patronale, ou mieux « paternaliste », si l'on préfère ce vocable dans lequel les milieux syndicalistes ont mis toute leur défiance.

Dans les organisations de demain, on pourra sans inconvénient opter pour l'une ou l'autre des formules : gratuite ou payante. Et les Comités sociaux, partout où ils le jugeront nécessaire, pourront fort bien décider de prélever sur leurs ressources tous les frais d'édition et de gestion, de sorte que tout membre de l'entreprise reçoive son journal sans bourse délier.

Mais certains pourront juger préférable, pour le succès du journal, d'adopter le **principe de la diffusion payante,** ce qui n'empêchera pas le Comité social de subventionner le journal dans la mesure où il faudra accroître l'importance de l'édition tout en maintenant un tarif d'abonnement très accessible (1). On évitera ainsi la distribution générale gratuite qui, souvent, conduit à un gâchis d'imprimés. On ne tient, en général, qu'à ce qu'il faut acheter de ses propres deniers. Un journal distribué gratuitement prend volontiers l'allure de prospectus pour beaucoup de ses lecteurs. Ils ne s'y intéressent pas. Tout au contraire, le journal diffusé par abonnements payants, c'est-à-dire commençant avec un plus faible tirage, aura des chances nettement supérieures de réussite et de développement. Il aura certes, au début, un public plus restreint, mais ces « abonnés payants » participeront tous bien plus activement à sa vie, ils donneront leur avis, demanderont des améliorations, feront des suggestions et même se désabonneront si la rédaction ne leur apporte pas ce qu'ils espèrent. Ils sauront aussi se comporter en propagandistes et recruter autour d'eux de nouveaux abonnés si le journal leur plaît et sait se les attacher, et cette courbe du mouvement des abonnements sera le plus sûr des baromètres.

---

(1) Une formule **mixte** intéressante pourra consister à tenir compte équitablement de la situation de famille, par exemple, à faire payer l'abonnement au tarif fort à tous les célibataires et mariés sans enfants, au tarif réduit de 50 % aux ménages de un ou deux enfants, et à faire bénéficier tous les autres de la gratuité.

Ainsi, plus le journal verra augmenter son chiffre d'abonnés et plus les subventions de l'entreprise pourront lui servir à développer ses rubriques et à améliorer ses présentations. Et, bien entendu, ces améliorations favoriseront encore le recrutement de nouveaux abonnés. Le cycle des progrès ne se refermera pas de sitôt.

3° **Exploitation d'annonces de publicité ou non ?** On ne voit pas pourquoi le journal d'entreprise n'aurait pas son exploitation publicitaire comme tout journal. Mais il y a annonces et annonces. Les placards faisant la réclame de produits charlatanesques devront être sévèrement proscrits, de même que certaines publicités financières ou autres. La direction du journal devra toujours exercer un sévère contrôle à priori sur les libellés d'annonces. Les contrats passés avec les concessionnaires ou courtiers devront toujours lui réserver **le droit d'éliminer sans appel toute publicité ne convenant pas.**

Moyennant ces précautions indispensables, l'exploitation publicitaire peut présenter des avantages pour le journal. Elle contribue à lui donner plus d'autorité et, en grossissant son budget de recettes, elle lui fournit de précieuses possibilités d'améliorations et d'extensions.

Mais attention, il conviendra toujours de veiller soigneusement à ce que l'introduction des annonces ne nuise pas à la bonne tenue du journal, à la clarté de ses présentations. Les emplacements réservés à la publicité devront être strictement définis et nettement séparés des pages réservées à la rédaction.

4° **La Rédaction et le Comité de rédaction.** — Le journal d'entreprise ne peut prendre sa pleine efficacité que s'il est vraiment le journal « maison », animé et rédigé par la firme elle-même. Que le responsable, le dirigeant du journal soit donc un membre de la firme, faisant de préférence partie du Service du personnel et bien au courant des questions sociales. Et qu'au-dessus de ce rédacteur en chef, pour le contrôler, lui donner des directives et lui fournir de la documentation, existe un Comité de rédaction, suffisamment étoffé en compétences diverses et au sein duquel devront prendre place, bien entendu, des représentants qualifiés du personnel ouvrier. Les membres du futur Comité social paraissent évidemment tout désignés pour jouer ce rôle.

Pour outiller au mieux la rédaction, on ne saurait mettre trop de soins à dresser, dans le public des lecteurs, l'inventaire des compétences et talents qui sauront mettre le plus de vie dans le journal. De la première à la dernière page, il faut que l'employé de la firme reconnaisse le langage des siens, de ses camarades de travail.

Si l'équipe « rédacteur en chef - Comité de rédaction » est bonne, le journal, ainsi rédigé entièrement avec les moyens et matériaux du bord, et dans l'esprit des membres de la firme, intéressera et portera infiniment plus que si une partie plus ou moins importante de ses matières est fournie par des concours extérieurs, à la façon de ces bulletins qui, sortant tous de la même société éditrice, contiennent les mêmes articles

de fond, les mêmes contes et ne se différencient que par les dernières pages, consacrées à quelques échos locaux. Ce ne sont là que des solutions de pis-aller. Pour nous, la rédaction d'un journal d'entreprise doit tout au long faire état de la vie propre de cette maison commune qu'est l'entreprise, de ses activités, de ses besoins. Car c'est surtout cela qui intéresse véritablement le lecteur. D'ailleurs dans toutes les maisons où l'équipement social sera activement poursuivi, on n'aura aucun mal à rédiger en entier le journal, car on aura toujours des quantités de choses à dire. On laissera à de moins favorisés la ressource d'aller chercher à l'extérieur de la copie toute faite pour corser et étoffer une trop maigre chronique.

5° **Périodicité.** — Sur ce point extrêmement important de la fréquence plus ou moins grande de publication, le lecteur doit se reporter aux conclusions de la précédente partie traitant de l'expérience de nos chemins de fer français. Résumons-les en ces quelques mots : **pour porter pleinement, il vaut mieux en dire peu et souvent.** Que le journal paraisse donc plus fréquemment s'il vise à l'efficacité, s'il veut vraiment exister, prendre une réelle influence, être toujours en situation de rendre, aux moments les plus opportuns, tous les services qu'on vient lui demander.

Toutefois, comme nous l'avons dit in fine du chapitre précédent, une réserve est à faire pour la période de début. Il vaut mieux alors paraître peu fréquemment. C'est le moyen de faire un meilleur apprentissage. Bien conduit, le journal évoluera naturellement très vite vers la périodicité la meilleure : bimestrielle, mensuelle, bi-mensuelle ou hebdomadaire — ces deux dernières, très fréquentes, convenant évidemment plutôt aux firmes très importantes, fortement équipées en matière sociale ou désireuses de marquer de rapides progrès.

Il resterait à dire un mot du contenu du journal. Qu'y mettra-t-on ? Nous ne pensons pas qu'après les chapitres qui précèdent, on puisse être embarrassé par cette question. Les responsables des nouveaux journaux devront, naturellement, se procurer des exemplaires de ceux qui ont paru ces dernières années. Ils s'efforceront également d'obtenir des services d'échanges avec leurs confrères des autres entreprises. Enfin, souhaitons que tous les novices puissent recourir à une aide également précieuse, à savoir celle que pourra leur fournir le **Groupement de liaison des journaux d'entreprise de France,** si cette organisation, qui s'amorçait en 1939, veut bien reprendre ses travaux interrompus par la guerre, et s'équiper dès maintenant en fonction des importants besoins qu'elle devra s'efforcer de satisfaire.

Le chapitre qui suit montre le rôle que pourra jouer cet organisme.

XII

POUR FAVORISER L'ESSOR :
LE GROUPE DE LIAISON DES JOURNAUX D'ENTREPRISE DE FRANCE

Nous avons dit l'intérêt réel, aux Etats-Unis, de ces congrès d'éditeurs où tend à se perfectionner sans cesse la doctrine du journal d'entreprise. A cette occasion, nous avons fait allusion à ce qu'avaient tenté à Paris, à la veille de cette nouvelle guerre mondiale, et sous les auspices de la Commission Générale d'Organisation Scientifique (C. E. G. O. S.), quelques-uns des rédacteurs de journaux d'entreprise français. Il s'agissait, dans leur esprit, de mettre en commun leurs expériences et leurs initiatives, en constituant un « Groupe de liaison des journaux d'entreprise de France », au sein duquel on étudierait les résultats obtenus par chacun, en vue d'en tirer de la documentation et des conclusions susceptibles de faire progresser cette presse dans notre pays.

Dès les premiers échanges de vues, cette assemblée de rédacteurs n'avait pas manqué de réaliser l'importance de la tâche à accomplir. Tout ou presque était à entreprendre dans ce domaine inexploré. Pleins de foi, ils se proposaient donc de contribuer, par leurs travaux, à développer la carrière du journal d'entreprise en France, lorsque survint la guerre.

Il faut souhaiter qu'ils puissent reprendre bien vite leurs projets et travaux. Que de questions, en effet, ont surgi depuis les échanges de vues préliminaires ! Demain, ce sont des quantités d'organes qui, un peu partout, vont avoir à se lancer. Ces jeunes débutants ne seront-ils pas tous heureux d'être guidés et de pouvoir profiter de l'expérience et des travaux de leur « Groupe de liaison » ?

En quoi devra consister l'activité de celui-ci ? Il devra s'efforcer d'aider les nouveaux journaux à se lancer et à progresser, suivre les progrès et l'évolution du journal d'entreprise en France et à l'étranger, notamment, en faisant le point annuellement comme le font déjà certains pays. Enfin, il mettra au service des petites firmes, souvent moins outillées pour rédiger, des matériaux rédactionnels qu'il aura sélectionnés dans les publications des entreprises plus importantes.

Il pourra, par ailleurs, veiller à ce que la question du journal d'entreprise soit effectivement traitée avec toute l'importance qu'elle mérite dans les diverses organisations et manifestations **consacrées aux problèmes** du travail ; notamment dans les expositions et dans certains centres d'enseignement des questions sociales et des méthodes d'organisation scientifique.

Comme principal moyen d'action, le groupe aurait son organe périodique qu'il diffuserait, au moyen d'abonnements souscrits par toutes les entreprises intéressées, dans des conditions analogues à celles de la publication américaine **News Letters,** analysée plus haut (1).

Cet organe périodique, qui serait conçu pour les rédacteurs de journaux, ses lecteurs, comme une mine d'informations et de directives utiles à la conduite de leur affaire, pourrait, par exemple, comporter les parties suivantes :

1° Editorial et compte rendu officiel des réunions et travaux du « Groupe de liaison » ;

2° Partie consacrée à des articles sur l'art et la technique du journalisme, ainsi qu'à une chronique sur les textes officiels importants en matière de presse, de publicité, d'imprimerie ;

3° Une importante revue de presse, signalant les articles consacrés par les revues spécialisées ou la grande presse à des questions sociales ou autres et susceptibles d'être reproduits ou cités utilement par les journaux d'entreprise ;

4° Enfin, une partie également substantielle, intitulée **Dans nos journaux d'entreprise** (France et étranger) et qui représenterait le dépouillement de tous les principaux journaux d'entreprise. Cette rubrique tiendrait les rédacteurs au courant des plus intéressantes initiatives prises par leurs confrères, elle publierait des extraits et même parfois des articles entiers, dont la reproduction serait, bien entendu, autorisée.

A côté de sa publication périodique, le groupe aurait aussi à organiser le **Congrès annuel des Rédacteurs de Journaux d'entreprise,** vaste délibération de tous les intéressés où, à la lumière des résultats de chacun, l'on s'efforcerait, comme à l'étranger, de faire le point, de préciser la doctrine et de dégager des directives. Chaque rédacteur en rapporterait de précieuses indications sur les formules à succès, les expériences à recommander ou non, les méthodes de gestion les meilleures, les innovations à suivre.

Composition et ressources du Groupe. — Le groupe serait constitué au début par les responsables des rares publications qui existaient avant la guerre. A ce noyau restreint, s'ajouteraient des membres adhérents, choisis parmi les plus intéressants des abonnés, à moins que chacun ne prenne en fait la qualité d'adhérent et ne soit tenu de contri-

---

(1) Voir page 28.

buer à la rédaction de l'organe du groupe, en lui envoyant des communications et en assurant notamment le service de sa propre publication.

Les ressources nécessaires pour les travaux de secrétariat, de rédaction et d'édition de l'organe seraient fournies par les cotisations ou abonnements des entreprises.

Une subvention pourrait être également accordée par le département ministériel intéressé.

Enfin, l'organe du groupe pourrait comporter un certain nombre de pages d'annonces pour alimenter son budget de recettes.

Contribution matérielle à la prospérité des journaux d'entreprise. — A côté de la source de textes et de suggestions que le « Groupe de liaison » apporterait régulièrement à la rédaction de certains des journaux d'entreprise, celui-ci pourrait encore contribuer à l'amélioration de leur situation financière, en favorisant entre eux l'organisation d'échanges directs de publicités et de marchandises. Se connaissant mieux grâce à lui, les journaux d'entreprise pourraient mutuellement se procurer des lots de récompenses pour les concours organisés parmi leurs lecteurs.

Concluons. Il en est qui vont penser : « Trêve d'utopies ! Vous proposez de constituer un groupe de liaison au moment même où il n'y a rien, ou presque, pour alimenter ses travaux. Certes, nous vous concédons que des journaux vont être appelés à naître et à se développer en grand nombre, du fait de l'orientation donnée aux problèmes du travail. Mais quand ? Pas aujourd'hui, en tout cas, à l'heure où la matière imprimable fait défaut, où tant d'éditeurs rongent leur frein. Vous devez bien voir d'ailleurs que, plus sages que vous, beaucoup des comités sociaux déjà constitués ont délibérément classé au chapitre des projets d'avenir cette question des journaux d'usines. Que prétendez-vous donc faire ? ».

Eh bien, nous sommes tout simplement prévoyants et pensons que notre groupe de liaison, même très restreint, n'en doit pas moins recommencer à travailler. Sans doute, la naissance de tous ces journaux attendus est-elle remise à des temps meilleurs. Cela doit-il interdire d'y penser ? Ne convient-il pas, dès maintenant, de préparer la voie et de renseigner tant d'entreprises, si peu documentées hélas, en leur montrant les possibilités intéressantes et les diverses formules qui s'offrent à elles ? Bientôt pourra venir le moment de démarrer. Ne leur faudra-t-il pas alors, sans erreurs ni tâtonnements préjudiciables, essayer de rattraper au mieux tout le temps perdu ? Chacune alors, tout en entendant orienter son effort à son gré, n'en sera pas moins fort aise d'être guidée et, en particulier, bien éclairée sur les plus notables expériences réalisées ou en cours.

Voilà pourquoi il serait utile, malgré tout, que la voix d'un « Groupe de liaison des journaux d'entreprise de France » puisse, dès maintenant, se faire entendre.

XIII

ET POUR CONCLURE... QUELQUES RECETTES PRATIQUES POUR AIDER LE REDACTEUR EN CHEF DEBUTANT.

Et voici qui peut intéresser plus spécialement le collaborateur auquel on aura décidé de confier la barque du journal. Nous ne saurions, en effet, mieux clore cette étude que par quelques conseils pratiques.

Supposons donc, ami lecteur, toi l'un des attachés à la direction d'une firme industrielle, que tu viennes d'être appelé pour te voir confier la rédaction en chef du journal d'entreprise que l'on songe à créer. Comment vas-tu t'y prendre ?

Tu connais bien la maison et ses usines, son personnel, ses services techniques et commerciaux, administratifs, sociaux. Mais le journalisme, l'édition, tout cela t'est beaucoup moins familier, sinon entièrement étranger. Et tu commences par te dire que c'est une bien étrange idée que tes patrons ont eue de vouloir fabriquer le journal dans la firme même, au lieu d'aller tout bonnement le confier à quelque spécialiste du dehors.

Pourtant, ce sont eux qui ont raison et je te prédis même un excellent résultat si tu t'en donnes la peine. Il n'y a pas de raison qui t'empêche de devenir un journaliste très convenable. Par contre, un journaliste du dehors, malgré tout son talent, ne pourra jamais approfondir assez les choses de ta profession pour se permettre d'en parler devant tes camarades. Il peut faire, sans doute, de très bons articles pour le grand public, mais qui feront toujours plus ou moins sourire tous les spécialistes de chez toi.

Tu vas donc trouver ici un certain nombre de recettes fondamentales pour t'aider à bien faire. Ce sont celles que, pour ma part, je me propose de léguer, un jour, à celui qui viendra pour me succéder. Il y est question des activités les plus diverses du journal : de sa rédaction, de sa présentation et de sa tenue, de sa fabrication et de son impression, de son administration, etc., toutes branches dont tu seras l'unique responsable, car ton journal n'aura évidemment rien de comparable à ces usines de

presse aux nombreux services trônant dans d'immenses buildings. A toi seul, pour commencer, tu seras probablement, directeur, rédacteur en chef, secrétaire de la rédaction, chef de toutes les rubriques, maquettiste, correcteur, peut-être même dessinateur... Et ce n'est qu'à la longue, lorsque ton affaire aura pris tournure et grandi, que tu pourras déléguer à d'autres certaines attributions, pour n'être plus, toi, que le rédacteur en chef. Ne t'en plains pas, car tout cela est dans l'ordre. Il est bon, il faut, au début, que tu t'occupes de tous les détails, que tu sois parfaitement rompu à toutes les besognes du journal. Ce n'est qu'à cette condition, en vérité, que tu pourras acquérir et garder par la suite la pleine maîtrise de ta fonction.

*
**

Partir modestement. — Ne commence donc pas par t'emballer. Ne te figure pas que tu vas pouvoir d'emblée produire un beau magazine illustré. N'aborde les difficultés qu'une à une et commence par une modeste formule d'essai, quelque chose comme un simple recueil de feuillets tirés au ronéo ou imprimés en typographie courante, mais sans intervention d'illustrations.

Tes lecteurs devront, bien entendu, être prévenus et savoir qu'il s'agit là d'une courte période, en quelque sorte, préparatoire. Avertis-les dans ce sens, intéresse-les à ces débuts par d'adroits appels à la collaboration, afin qu'ils t'aident à lancer la formule définitive.

Le moment de celle-ci pourra venir assez vite. Quand tu te seras suffisamment exercé à donner le « ton journal » aux textes que tu auras reçus, quand le problème de la copie sera réglé, les Services et lecteurs de ta firme ayant pris l'habitude de t'alimenter régulièrement, alors ne t'attarde pas et dote ton public d'un journal véritable, qu'il recevra d'ailleurs avec d'autant plus de plaisir qu'il aura conscience d'avoir contribué à le faire naître.

Pour la périodicité, il vaut mieux, même au début, s'efforcer de ne pas prendre un rythme trop lent. Le rythme bimestriel ne doit être choisi que si l'on doit prévoir de grandes difficultés de réalisation. Tâche de décider ta firme à choisir la publication **mensuelle** qui permet d'obtenir un bon rendement. Les périodicités **bimensuelles** ou **hebdomadaires**, qui permettent des réalisations intéressantes, dans certains cas, ne sauraient, sauf exception, convenir à une formule d'essai.

*
**

Pas trop de rubriques. — Lorsqu'un journal débute, beaucoup de personnes dans la firme, qu'ils soient membres du comité de rédaction ou simples lecteurs, viennent charitablement au secours du rédacteur... en multipliant les propositions d'ouverture de rubriques. Ils feraient

généralement mieux de collaborer, d'une façon plus immédiate et pratique, en envoyant de simples projets d'articles.

Ne mets donc pas la charrue devant les bœufs et n'ouvre pas imprudemment, à grands sons de trompe, de belles et nombreuses rubriques avant de savoir exactement ce que tu pourras y mettre. Cela fera toujours assez riche la première fois, mais après ?... Tu te trouveras ligoté dans un cadre rigide.

Avec un journal qui débute, il faut pouvoir aller un peu à l'aventure, s'essayer, travailler en souplesse. Note toutes les suggestions de rubriques, mais prends bien le temps de réfléchir avant d'y donner suite.

*
**

A quelles sortes d'articles recourir ? — En dehors donc de toute préoccupation de rubriques, efforce-toi de publier des exposés documentaires attrayants, en même temps que des informations pratiques et utiles. Il m'est difficile ici de te conseiller en détail, car j'ignore la structure, la fonction, l'âge et les traditions de la firme, notamment dans le domaine social. Il n'y a que toi et ton comité de rédaction pour pouvoir établir exactement les possibilités en articles intéressants pour une période de débuts. Il est bien évident que le journal peut, en fonction de la politique de chaque firme, comporter un dosage différent de sujets professionnels, sociaux ou familiaux.

En général, il faut pouvoir trouver dans la succession des premiers numéros : quelques exposés historiques et techniques sur la maison et ses divers services, sur ses produits, sur les principales matières premières qu'elle usine ; des articles sur son activité commerciale ; des chroniques et informations sur les œuvres sociales et amicales diverses intéressant les ouvriers et leurs familles ; des articles d'intérêt général ou récréatifs propres à faire pénétrer la revue au foyer de chacun et à la rendre sympathique à l'épouse et aux enfants. Et ces articles pourront, dans un ordre très variable d'opportunité, être des contes ou des anecdotes, des jeux de l'esprit ou des concours, des conseils d'hygiène médicale, des recettes pour les amateurs de « bricolage », des études sur les questions d'économie ménagère, sur les petits élevages ou le jardinage, une « revue des livres », etc.

Une « revue des livres » pourra, soit dit en passant, jouer un rôle de premier plan dans le cas où le service social de la firme aura par ailleurs mis à la disposition du personnel des bibliothèques pratiquant le prêt des livres. Elle renseignera les lecteurs, les incitera à venir faire leur choix, leur signalera les livres nouveaux et leur fera connaître l'intérêt de certains ouvrages peu demandés.

Il faudra aussi que ton organe comporte régulièrement une chronique plus ou moins étoffée, mais bien tenue à jour et très sûre, pour signaler les textes législatifs et réglementaires que personne ne peut ignorer dans

la maison. Un journal d'entreprise qui n'assumerait pas cette fonction d'information primordiale serait un outil bien mal conçu.

Enfin, fais en sorte que ta revue ait son éditorial, sinon elle sera un peu comme un corps sans âme !

*
**

Deux rubriques, en tout cas, à ouvrir bien vite. — Par exemple, tu feras bien d'ouvrir très vite une rubrique du genre : **« Mon journal ne pourrait-il me dire ? »** pour l'indispensable service de consultations gratuites, qu'il est de ton devoir de mettre à la disposition du lecteur et qui sera un bon moyen de l'inciter à entrer en relations personnelles avec le journal et à faire connaissance avec la Rédaction. Tu répondras, dans cette rubrique, aux plus intéressantes des questions posées, et même à des questions qui, en fait, ne t'auront pas été posées, mais que tu désireras traiter dans l'intérêt de ton public. Tous les sujets, toutes les notices les plus variées, des plus laconiques aux plus circonstanciées, peuvent prendre place dans cette rubrique qu'il est facile de rendre intéressante et que les lecteurs parcourent toujours avec plaisir.

Autre petite rubrique non moins prisée du public : celle des **« Petites Annonces »**, pour les offres et demandes diverses des lecteurs, en même temps que pour certains petits communiqués ou avis des Services de ta firme.

*
**

Ne jamais sous-estimer son public. — Ton journal s'est donné pour mission d'aider ses lecteurs à s'élever, à progresser professionnellement, socialement, moralement. Pour qu'il prenne sur eux toute l'influence nécessaire, il est essentiel qu'il gagne toute leur sympathie et leur estime. Qu'il évite donc tout froissement ou manque d'égards. Par exemple, c'est agir avec une désinvolture inadmissible que de donner des informations insuffisamment vérifiées, erronées ou fantaisistes. **Le rédacteur en chef ne doit insérer que ce dont il est absolument certain.** Tout ce qui n'émane pas de personnes connues et sûres doit être contrôlé. Il faut toujours prendre son temps dans ce cas, laisser passer un numéro s'il le faut, et ne pas céder au désir de serrer de près l'actualité. Lorsqu'une bêtise, une erreur monumentale a été imprimée à des milliers d'exemplaires, et qu'elle s'étale en plein milieu du journal, il n'est plus temps de regretter d'avoir agi avec légèreté. Le mal est irréparable et tout rédacteur en chef qui s'en accommoderait ne saurait conserver longtemps son poste.

Il y a, à ce sujet, dans l'œuvre du grand humoriste américain Mark Twain, un conte intitulé **Comment je devins directeur d'un journal d'agriculture**, où l'on voit d'infortunés et paisibles lecteurs sombrer dans la folie furieuse et venir tout casser au bureau du journal parce que

celui-ci leur a servi coup sur coup d'énormes insanités. Le directeur improvisé passe un vilain quart d'heure et se fait d'ailleurs renvoyer. Relis cette amusante charge, futur rédacteur de journal d'entreprise, et n'oublie pas la morale qui s'en dégage. Si, un jour, tu étais tenté d'en prendre à ton aise avec ton public, sous prétexte qu'il est bon public, et ne se fâche jamais, alors, ressaisis-toi bien vite et pense à ces fous furieux qui vinrent corriger l'irrévérencieux rédacteur en chef du conte.

***

Eviter les errata. — Il est des rédacteurs qui admettent comme inévitable que des erreurs se glissent dans le journal comme dans toute entreprise humaine. Ils estiment que la chose a d'autant moins d'importance qu'ils ont toujours la ressource de publier un erratum, en bonne place et avec un beau titre, dans un numéro suivant du journal.

L'erratum est, en effet, une méthode bien pratique, mais qui discrédite à coup sûr la Rédaction et retire au public sa confiance. Car un journal ne doit pas se tromper. On peut se consoler d'erreurs personnelles n'entraînant aucune conséquence pour autrui. Tromper toute une collectivité n'est pas pardonnable. De même qu'on n'excuse pas chez un ingénieur la négligence qui lui a fait commettre l'erreur ayant causé l'effondrement de la voûte ou du mur de soutènement qu'il vient de construire, de même, à la vue d'un erratum, nos lecteurs nous reprocheront à bon droit de n'avoir pas assez bien vérifié nos textes.

Le mieux sera donc de décider de ne jamais insérer d'erratum. Mais alors, il faut agir avec probité et ne se mettre jamais en situation d'avoir à en publier.

Bien entendu, si un communiqué officiel renferme une erreur imputable au Service qui l'a rédigé et envoyé pour insertion au journal, celui-ci peut, sans inconvénient, rectifier dans un numéro suivant, mais en s'arrangeant pour spécifier nettement que c'est tel service en cause, et non la rédaction, qui, en la circonstance, s'excuse de l'erreur commise.

***

Des exposés simples et toujours précis, sans prétention ni longueurs. — Ne crois pas que tu en imposeras, que tu conféreras plus de tenue à ton organe en y introduisant des tournures recherchées. Le ton pédant, les termes savants ne seront pas compris de 95 % de tes lecteurs et feront sourire les autres. Tu en seras pour tes frais. **Mieux vaut donc** éviter ce travers de beaucoup de jeunes feuilles et écrire tout simplement, **comme tu parlerais aux lecteurs si tu te trouvais en face d'eux.**

Pour leur donner une plus haute idée de ton savoir, ne va pas non plus te parer des plumes du paon et prendre rang dans la détestable lignée des plagiaires... Mais, à l'appui de tes arguments, cite les auteurs

que tu croiras bon de jeter dans la balance. Reproduis des extraits de leurs textes, mais en toute probité, en citant toujours ta source. Crois bien que, loin d'y perdre, le journal y gagnera en autorité. Il faut — c'est un académicien, Mgr Grente, qui nous le recommande dans son petit manuel sur **la composition et le style** — « avoir la religion des guillemets ». Cultiver la précision et la méthode, voilà aussi un bon moyen de prendre de l'autorité. Citer, au moyen de renvois bien explicites, les articles précédents auxquels on se réfère, donner sur les ouvrages auxquels on fait un emprunt des indications bibliographiques suffisamment complètes pour que les lecteurs soient incités à se les procurer, voilà des égards, des commodités dont ton public te saura toujours gré.

Dès qu'un article s'étend un peu, aère-le en y introduisant des sous-titres qui constitueront d'utiles jalons. Evite les longs articles à suite, même s'ils doivent ne s'étendre que sur deux numéros consécutifs. Il ne faut en user que très exceptionnellement.

*
**

Soigner les légendes. — Un point à surveiller particulièrement, c'est la rédaction des légendes à placer sous les illustrations. On a généralement tendance à les bâcler, à les improviser hâtivement dans la fièvre des derniers moments de la mise en page. Or, la rédaction de ces petites phrases est très importante. Tu veux, par tes images, obtenir que les lecteurs les plus pressés ou les plus distraits soient puissamment sollicités, retenus par une idée. Il faut que la légende appuie sur cette idée et incite le lecteur à passer de l'image à la lecture de l'article. Soigne et revois toujours très attentivement la rédaction de ces petites phrases.

*
**

Etre prévenant, serviable, aimer son public. — Tous ces soins attentifs, tu t'en acquitteras d'ailleurs sans lassitude et même joyeusement, si tu aimes bien ton public. Car c'est là un point capital : il faut que tu aimes tes lecteurs, que tu te sentes toujours en sympathie profonde avec eux et que tu sois heureux, en toute occasion, de les servir. N'oublie pas que tu as la charge d'une œuvre sociale et qu'il dépend avant tout de ton sens social que cette œuvre soit féconde. Dans ton domaine, les qualités d'esprit, le talent d'écrivain ne serviraient finalement à rien s'ils ne s'accompagnaient pas des qualités du cœur. Sois prévenant, ne refuse jamais de rendre un service. On te demandera certes parfois des choses n'ayant aucun rapport avec ta fonction. Certains lecteurs dans la peine, l'embarras et l'indécision solliciteront de toi un service, un appui, un conseil. Efforce-toi toujours de répondre à leur confiance et vois ce que tu peux faire pour les aider, les orienter et les mettre sur la bonne voie. En tout cas, évite soigneusement de répondre sèchement par une banale fin de non recevoir, formule toujours brutale

et décevante pour les braves gens qui auront cru pouvoir s'adresser à toi. Le journal doit avoir des clartés de tout et ne jamais demeurer coi ou indifférent en face des préoccupations, même très particulières, que ses lecteurs lui confient.

***

Des articles écrits sur demande et de ceux qui s'offrent spontanément. — La Rédaction reçoit des projets d'articles de deux natures : ceux qui ont fait l'objet de démarches de sa part auprès des auteurs, et ceux, au contraire, qu'elle n'a pas provoqués.

Pour ces derniers, tâche de ne jamais te laisser influencer. Seule doit compter la valeur de l'article et son intérêt, son opportunité. Un rédacteur doit toujours se représenter son public lisant le texte qu'on vient lui proposer. Si l'examen sérieux de ce texte conclut qu'il est ininsérable, il faut l'écarter impitoyablement, quelle que soit la sympathie qu'on puisse avoir pour l'auteur. Cette recommandation est essentielle, car on craint souvent de faire de la peine, au début surtout. Si tu te laisses aller à faire du sentiment dans ce domaine, tu seras perdu, car peu à peu, « afin de faire plaisir », tu en viendras à insérer des inepties. Mark Twain, qui, décidément, a fort bien observé les milieux journalistiques, nous a donné encore, à ce propos, un autre conte de la meilleure veine : **L'article de M. Bloque,** que je te conseille également de relire.

Quant aux articles écrits par les services de la firme, sur demande spéciale de la Rédaction, ils obligent fréquemment celle-ci à des démarches, visites, entretiens avec les compétences les plus désignées soit pour rédiger ces articles, soit pour en fournir les éléments.

Dans toutes ces démarches, sache être diplomate et ménage le temps de tes interlocuteurs. Présente-toi toujours avec un but bien précis. Mets en avant ton directeur, ton comité de rédaction, tes lecteurs, jamais ta propre personne. Il te faudra, à l'occasion, insister, mais toujours avec réserve et discrétion. Evite tout excès de timidité. L'intérêt du journal te le commande absolument et si tu n'y parviens pas, tu ne feras jamais un bon rédacteur en chef, car jamais tu n'oseras demander. Or, il faut précisément que tu demandes et aussi que tu n'hésites pas à rappeler tes desiderata. Sur le moment on t'accusera parfois, dans certaines sphères, de « tanner » les gens, d'être un fâcheux. Accepte avec philosophie ces jugements qui s'adressent plus à ta fonction qu'à toi-même et n'ont d'ailleurs rien de grave.

***

Des visites de lecteurs, correspondants, collaborateurs. — Tu seras amené à recevoir ou à visiter des lecteurs et, bien entendu, tu voudras savoir ce qu'ils pensent de ton journal. Ne te grise pas des coups d'encensoir qui te seront généreusement octroyés, tu serais bien naïf. Oriente plutôt les entretiens vers la critique des numéros, vers les sug-

gestions et là, écoute attentivement et prends au besoin des notes. Boileau, dans son chapitre premier de « L'Art poétique », l'a excellemment recommandé :

Faites-vous des amis prompts à vous censurer,
Qu'ils soient de vos écrits les confidents sincères,
Et de tous vos défauts les zélés adversaires.
Dépouillez devant eux l'arrogance d'auteur,
Mais sachez de l'ami discerner le flatteur.
Tel vous semble applaudir qui vous raille et vous joue.
Aimez qu'on vous conseille et non pas qu'on vous loue.

Suis à la lettre l'auteur de « L'Art poétique ». Ses préceptes valent tout aussi bien pour les rédacteurs en chef que pour les poètes.

⁂

La collaboration des lecteurs. — Arrange-toi d'ailleurs pour que tes rédactions simples, directes et familières, incitent toujours ton lecteur à écrire, à se rapprocher et à se confier, en un mot à collaborer. C'est au nombre de lettres que tu recevras que tu pourras mesurer le succès plus ou moins grand de tes numéros.

N'hésite pas à poser des questions, à faire appel aux avis, aux suggestions, aux critiques. Ouvre une boîte à idées.

Ouvre surtout, de temps en temps, des concours dotés de récompenses. Mais des concours étudiés avec soin et capables d'apporter à chacun une saine et profitable récréation. Nous avons connu des journaux qui paraissaient croire qu'il suffisait de doter un concours de quelques premiers prix intéressants, et que cela leur conférait le droit de soumettre les problèmes les plus stupides à leur public. Et ils s'étonnaient parfois ingénument de ne recevoir qu'un nombre insignifiant de réponses. Ceci dit pour te mettre en garde et te rappeler encore que le lecteur n'aime pas être traité avec désinvolture. Bien choisi, bien lancé, le concours est, comme tu l'as vu au chapitre du « Bulletin P.-L.-M. », le meilleur moyen d'obtenir la collaboration de tout le public. Et cela, sans jamais vexer personne, étant donné qu'il y a un jury, que chacun tente sportivement sa chance et qu'il n'y a donc pas d'explications à fournir concernant les envois non retenus. Il n'en serait pas de même pour certains articles absolument impubliables que tu aurais plus ou moins imprudemment suscités et dont les auteurs viendraient te relancer. Tu peux toujours, c'est entendu, user de la réponse classique : « En raison du manque de place, notre comité de rédaction n'a pas reconnu la possibilité... etc. », mais il vaut mieux ne pas abuser de cette formule.

⁂

Un corps de « correspondants » bien stylés. — Pour que ton réseau d'informations soit complet, pour que rien de notable ne t'échappe, il te

faut, dans chaque service, dans chaque établissement, dans chaque succursale (suivant la structure de la firme), un « correspondant accrédité », qui aura pour mission de t'envoyer périodiquement son train d'échos et de nouvelles. Il t'appartiendra de tenir le contact avec ce « corps de correspondants », de les styler, en leur adressant périodiquement, par circulaires, tes instructions et recommandations, de faire appel, enfin, à leurs avis et de les questionner sur les réactions diverses des lecteurs concernant telle ou telle partie du journal. Ne manque pas les occasions de les voir et, si tu le peux, réunis-les en petit congrès, une fois par an.

*
**

Ne pas dévier, aller au but avec ténacité. — Quand tes études, réflexions et méditations t'auront engagé avec certitude dans la bonne voie, quand tu en auras vu des preuves suffisantes dans le comportement des lecteurs, dans leurs lettres, tu auras le droit — et le devoir — de tout faire pour ne pas dévier de ta route. Sois alors ferme, opiniâtre. Aie le courage de résister à certaines suggestions de ton comité de rédaction, suggestions bien intentionnées, sans doute, mais parfois hâtives et demandant mûre réflexion avant d'être prises en considération et, surtout, mises en pratique.

C'est ainsi que dut agir tel rédacteur de nos amis dans certaine grande entreprise française qui venait de fonder sa revue. Il y avait un comité de rédaction tout nouveau, présidé par un grand chef et, parmi les membres de cette assemblée, tous pleins d'un beau zèle de néophyte, c'était à qui multiplierait les suggestions, plus hardies et plus séduisantes les unes que les autres. Le deuxième numéro était à peine sorti et le rédacteur en chef se disposait à publier un numéro 3 offrant des progrès très nets par rapport à la formule de départ. Mais devant l'avalanche des suggestions du comité tendant à modifier sans cesse la structure de ses rubriques, il ne connaissait guère de repos. Il dut s'alarmer et supplier son président de le ménager : « Notre revue naissante court à sa perte, lui exposa-t-il, si nous tenons trop hâtivement compte de tant de suggestions. Bornons-nous, présentement, à répondre qu'elles sont intéressantes et seront examinées. Mais, de grâce, qu'on nous donne le temps de souffler, de nous organiser et surtout qu'on ne nous oblige pas à donner perpétuellement des coups de barre à notre embarcation, sous peine de faire tout chavirer. »

*
**

Des numéros spéciaux. — Il faut recourir de temps en temps au numéro spécial. C'est un excellent moyen de mettre en vedette un sujet technique, professionnel ou social, etc., qui préoccupe particulièrement l'entreprise. Mais il faut en préparer la rédaction avec plus de soins encore et plus longtemps à l'avance. Un tel numéro vise à un cer-

tain effet, on en attend toujours des résultats spéciaux — notamment celui accessoire, mais très intéressant, de valoriser la revue. Chaque fois, donc, qu'on engagera un tel effort, il faudra pouvoir, autant que possible, disposer de crédits spéciaux, de collaborations exceptionnelles et prévoir un supplément de diffusion pour le journal.

***

Des noms... des noms... — Règle générale : chaque fois que tu auras une occasion de citer des noms d'agents de ta firme, de mettre à l'honneur un ouvrier ou une famille, ne la manque pas. Plus ton journal contiendra de ces allusions, de ces échos qui l'associeront à la vie même de ses lecteurs et plus il aura de succès, plus il sera attendu dans leurs foyers. C'est ainsi qu'il accroîtra sûrement son influence. Je ne veux pas dire, par là, que tes lecteurs vont tous se mettre à accomplir de belles choses dans la pensée de se voir mentionner au journal. Il n'en est pas moins vrai que, dans beaucoup de cas, tu les décevras si tu ne mentionnes pas leur belle conduite, si tu ne leur accordes pas la suprême récompense de ces quelques mots ou de ces quelques lignes qui, socialement, les « distingueront » et les feront émerger de la masse des familles sans histoire.

Il ne faut pas oublier, à ce propos, ce que déclarait un spécialiste des questions sociales, Guérin-Desjardins, dans une conférence sur la psychologie de l'ouvrier. A la base de la condition prolétarienne de certaines masses ouvrières, perdues dans les besognes anonymes et les immenses cités de la grande industrie moderne, disait-il, il faut considérer qu'il y a eu, pour beaucoup, un drame psychologique, et non pas seulement des problèmes de salaires ou de mauvaise économie domestique. C'est qu'une certaine partie de ces humbles travailleurs souffre avant tout **de n'être jamais cause de quelque chose, de faire à perte de vue, sans espoir, les mêmes gestes, le même travail, sans que jamais rien de spécial ne se produise,** comme ces écureuils qui, enfermés dans leur cage ronde, la font indéfiniment tourner. C'est parmi ces éléments que se recruteront les révoltés, les meneurs...

C'est donc à ce souci de « distinguer » les individus, d'élever leur personnalité et d'étancher en eux cette soif « d'exister davantage » que tu répondras de façon salutaire et stimulante chaque fois que tu citeras des noms, imitant en cela certaines petites feuilles de province ou ces confrères d'outre-Atlantique qui pratiquent le système en grand comme tu as pu le voir plus haut. Ce besoin qu'ont les hommes d'être distingués, cet appétit de publicité a existé de tout temps, et notre ancêtre en journalisme, Théophraste Renaudot, le constatait déjà, non sans ironie, lorsqu'il déclarait, dans la préface de sa gazette : « Tel, s'il a porté un paquet en Cour ou mené une compagnie d'un village à l'autre sans perte d'homme, ou payé le quart dernier de quelque médiocre office, se fasche si le roy ne void son nom dedans la gazette. »

Veille donc à ne pas fâcher tes lecteurs, toi qui auras, avec ta gazette, le moyen de leur dispenser d'immenses satisfactions d'amour-propre !

***

De la vigilance... jusque dans les plus petits détails. — Dans un journal, il n'y a pas de petits détails pour une Rédaction qui se respecte, qui veut être toujours respectée et ne jamais se voir appliquer l'injurieuse épithète de « canard ». Etre rédacteur en chef, responsable du journal, ce n'est pas seulement provoquer des articles, amener des signatures au journal et composer le sommaire de chaque numéro, c'est aussi vérifier les définitions et astuces accompagnant un problème de mots croisés (et tu constateras bien souvent qu'il n'a pas été inutile que tu te sois penché sur ces définitions); c'est encore avoir l'œil sur le dessin humoristique et sa légende ; c'est t'assurer que le dessinateur n'a pas eu une distraction en traçant son graphique des derniers résultats mensuels de la Société ; c'est vérifier toutes les données chiffrées (quantités de matières, dates, etc.), ainsi que les orthographes des noms propres cités dans les articles. Relis attentivement ces articles, et surtout les titres, les sous-titres, légendes des illustrations, les préambules et « chapeaux » que tu as rédigés toi-même et, là, tu t'apercevras souvent que, sans ta vigilance de la dernière heure, tel article vieilli sur le marbre depuis quelques semaines, ou quelques mois, allait passer tel quel avec une phrase malencontreuse qui n'était plus du tout de saison. Etre rédacteur en chef responsable, oui, c'est assumer tout cela, et j'en passe... C'est promener l'œil du maître dans les moindres recoins des moindres rubriques, c'est avoir la pleine maîtrise de toute la publication, ne tolérer aucune négligence de rédaction ou de fabrication et, par l'exemple, arriver à donner à toute l'équipe du journal, le goût et l'habitude du détail correct, exact, vérifié.

Tu n'obtiendras pas ce résultat sans passer, aux yeux de certains, pour maniaque, tatillon, méticuleux à l'excès. Ceux qui te jugeront ainsi seront dans l'erreur et c'est toi qui suivras la bonne tradition en soignant tes « bons à tirer » comme la prunelle de tes yeux. Ne raconte-t-on pas que le patron d'un journal important, au siècle dernier, s'astreignait à vérifier personnellement tous les noms propres cités dans sa rubrique « mondanités » ?

***

Le rédacteur en chef doit-il faire des articles ? — Dans ses « Souvenirs d'un journaliste », Vautel cite avec malice de célèbres rédacteurs en chef d'autrefois, qui ne donnaient jamais une ligne de copie à leur journal, et il conclut qu'on peut donc être un vrai journaliste et ne jamais écrire. « Mais, trouver des idées d'articles, donner la note d'une campagne de presse, créer, préciser et maintenir le caractère, la personnalité

du journal, voilà, ajoute-t-il, qui est faire œuvre de journaliste et parfois de grand journaliste. »

Que le spirituel chroniqueur nous pardonne, mais aux rédacteurs en chef de journaux d'entreprise, nous conseillerons formellement d'écrire aussi des articles. Recommandation superflue d'ailleurs, pour la période des débuts où ils devront probablement être seuls à préparer les premiers numéros. Mais plus tard, quand ils auront peu à peu recruté une équipe de rédacteurs, ils ne devront pas, pour cela, cesser de rédiger eux-mêmes. Mûrir l'idée d'un « papier » et, de temps en temps, le ciseler soi-même au lieu de le donner à rédiger, c'est le meilleur moyen pour le rédacteur en chef de conserver sa forme, de rester dans le métier. Qu'il ne cesse donc jamais de pratiquer cette excellente gymnastique, dont la publication se ressentira heureusement de la première à la dernière ligne. Un dirigeant de journal qui rédige effectivement n'en examine et n'en corrige qu'avec plus d'attention et d'habileté les autres textes qui lui sont soumis.

***

Ne pas se bercer d'illusions dangereuses. — Ne te figure pas que le public est disposé à faire un effort pour te suivre (je parle pour 99 % des lecteurs). Non, si tu veux réussir, c'est à toi, lorsque tu rédiges, de faire l'effort qui permettra au lecteur de s'assimiler facilement ton exposé. C'est là qu'est tout le travail de journaliste et ce n'est pas sans un laborieux apprentissage qu'on parvient à cette gymnastique, à cet art d'exposer simplement des choses souvent compliquées. Retiens cette « leçon de journalisme » que deux maîtres, les écrivains Jérôme et Jean Tharaud, nous ont donnée :

« L'état d'esprit où j'essaye de me placer quand, de quelque pays éloigné (il y en a encore quelques-uns), j'envoie un reportage à mon journal, est celui d'un homme qui écrirait à quelque vieux camarade, un camarade de jeunesse dont les traits se sont un peu effacés, un camarade pas bête du tout, plus émotif qu'intelligent, curieux de ce qui se passe ici et là dans l'univers, mais qui n'a sur cet univers que les idées les plus vagues. Je voudrais le mettre au courant de ce qui se déroule sous mes yeux, l'intéresser à une situation dont je suppose qu'il ne connaît rien, l'arracher au traintrain de ses occupations et lui dire : « Je suis à tel endroit, voilà ce qui s'y passe. »

« Cela paraît très simple ; mais, dès que je me trouve devant mon papier blanc et que je me représente, au loin, le visage indifférent de mon vieux camarade, je m'aperçois que l'arracher à son indifférence et tâcher de le passionner pour la question qui m'occupe, est une chose terriblement difficile.

« Par où commencer ? Par où prendre mon sujet ? Que vais-je lui raconter d'abord ? Faits, couleurs, sensations, idées se pressent confusément autour de moi. Et, par une étrange malice, ce sont presque

toujours les choses les plus indispensables à dire qui se présentent les dernières, tant elles vous semblent banales, usées, déjà connues de tout le monde, alors qu'elles sont précisément totalement ignorées de votre vieux camarade.

« Planter le décor où va se dérouler l'action, ce n'est pas commode, je vous jure. Car il est bien entendu que vous devez éviter avec soin d'accabler votre lecteur sous un amas de descriptions ou de dissertations académiques. Vous devez toujours être direct, concret, rapide, familier, il faut toujours qu'on entende le son de votre voix, et non pas qu'on lise une page composée à loisir dans votre cabinet. Mais, pour atteindre ce ton familier et parler comme de choses toutes simples d'histoires que vous ignoriez hier encore, il faut que vous ayez l'intelligence prompte, divinatrice, habile à découvrir pour tout fait et pour toute idée l'expression la plus naturelle. A tout moment, **vous devez vous répéter que vous n'écrivez pas pour vous, mais pour un autre. »**

Retiens aussi ces conseils d'un autre maître, Louis Veuillot, lorsqu'il écrit du journaliste :

« ...S'il dit un mot qui n'aille au but, s'il prononce une phrase que le lecteur ne comprenne pas tout d'abord, il n'entend point le métier. Qu'il se hâte, qu'il soit net, qu'il soit simple. La plume du journaliste a tous les privilèges d'une conversation hardie : il doit en user. Mais point d'apparat, et qu'il craigne surtout de chercher l'éloquence. Tout au plus peut-il l'étreindre un instant quand il la rencontre... ».

*
**

Le stimulant de la critique. — Le rédacteur en chef est forcément exposé à certaines critiques ou discussions qui le font particulièrement souffrir et qui ne doivent, cependant, jamais le décourager. C'est, par exemple, lorsque tel haut dirigeant de la firme ayant, un jour de loisir, procédé à l' « épluchage » complet d'un numéro, arrive le lendemain avec un dossier volumineux d'interpellations sur la revue, ses rubriques insuffisantes ou trop développées, ses lacunes, son caractère pas assez ou trop technique, sa mise en page trop serrée, sa typographie et ses illustrations défectueuses ou d'un goût douteux. Ce sera aussi lorsque le patron transmettra à la revue et en les faisant a priori siennes, un lot de suggestions qui lui auront été remises et que la rédaction aurait cependant les meilleures raisons techniques de vouloir écarter. Toi aussi, tu connaîtras de ces moments où l'on est bien près de se décourager. Mais, si tu as vraiment la foi, si tu te sens sûr de toi, tu sauras surmonter ces mouvements. Sans te départir de ton calme et de ta philosophie, tu plaideras ta cause et, finalement, c'est à toi qu'on donnera raison. Ne t'irrite surtout jamais contre un grand chef qui juge de tes affaires un peu trop rapidement selon toi ; songe qu'il a, par ailleurs, à approfondir chaque jour bien des problèmes autrement plus graves à ses yeux que les tiens. Et puis, satisfaire absolument l'ensemble de son public, tu sais

bien qu'humainement, il n'y faut pas songer. Remémore-toi, pour te consoler, les déclarations désabusées de l'ancêtre Théophraste Renaudot qui, déjà au XVIIe siècle, avait bien du mal à contenter les lecteurs de sa gazette, car, disait-il : **« Les capitaines y voudraient rencontrer tous les jours des batailles et des sièges levés ou des villes prises ; les plaideurs, des arrêts en pareil cas ; les personnes dévotieuses y cherchent les noms des prédicateurs ; ceux qui n'entendent rien aux mystères de la Cour les y voudraient trouver en grosses lettres... »**

Rappelle-toi combien d'écrivains illustres durent supporter patiemment la critique : **« Je plains fort le malheur d'un homme qui travaille pour le public »**, gémit le grand Racine dans sa préface de « Britannicus ». Et que déclare-t-il avec philosophie dans celle de « Bérénice », autre chef-d'œuvre que certains détracteurs de rang élevé lui reprochaient de n'avoir pas conçu selon les règles ? **« La principale règle,** écrit-il, **est de plaire et de toucher. Toutes les autres ne sont faites que pour parvenir à cette première ; mais toutes sont d'un long détail dont je ne leur conseille pas de s'embarrasser : ils ont des occupations plus importantes et qu'ils me permettent de leur dire ce qu'un musicien disait à Philippe, roi de Macédoine, qui prétendait qu'une chanson n'était pas selon les règles : « A Dieu ne plaise, seigneur, que vous soyez jamais si malheureux que de savoir ces choses-là mieux que moi ! »**

Futur rédacteur en chef, garde-toi donc de jamais dramatiser. Mais à l'exemple de tant d'illustres écrivains piqués par le serpent, ou plutôt l'aiguillon de la critique, tâche de puiser dans ces inévitables souffrances, qui sont le lot de tous ceux qui produisent pour le public, des forces et des inspirations toujours nouvelles pour améliorer encore ton œuvre.

XIV

RECETTES POUR LA FABRICATION PROPREMENT DITE DU JOURNAL

Où doit se réaliser le journal. — Quand elle se décidera à abandonner la formule d'essai (celle de la feuille ronéotypée) pour en venir à la formule définitive conférant à son organe la structure d'un vrai journal imprimé et illustré, peut-être ta firme se sentira-t-elle hésitante et tentée de confier à quelque spécialiste de l'extérieur, interposé entre elle et l'imprimeur, tout le travail de fabrication. Tu n'aurais plus alors qu'à remettre en bloc de la copie dactylographiée et, quelques jours après, on te livrerait des numéros tout imprimés.

Cette formule peut présenter d'assez nombreux inconvénients. Pratiquement, et à la condition de choisir un bon imprimeur (n'oublie ni de te faire présenter des spécimens de ses travaux, ni de visiter ses installations), ta firme a tout intérêt à bâtir elle-même sa publication. Dans ce domaine très particulier du journal d'entreprise, on n'est jamais si bien servi que par soi-même.

Tu auras, certes, à faire un petit apprentissage au début, mais lorsque tu te seras parfaitement initié à tous les mystères — en vérité assez simples — de la fabrication, alors tu te féliciteras d'avoir conservé l'entière maîtrise de ton affaire et de pouvoir construire tes numéros, en toute souplesse, avec toutes les nuances désirables, en organisant toi-même l'agencement des mises en pages.

Dans le cas donc où — comme la plupart des journaux d'entreprise déjà existants — ton journal aura décidé d'être son propre éditeur, tu devras assumer les travaux suivants, qui constituent la **fabrication** proprement dite :

1° Envoi de la copie, c'est-à-dire des articles à l'imprimeur, en lui donnant toutes indications sur les caractères typographiques à employer pour la composition des épreuves à te fournir ;

2° parallèlement au 1°, choix et établissement des dessins ou photographies qui constitueront tes « documents » devant illustrer les textes,

et envoi de ces illustrations à l'imprimeur pour clichage et fourniture d'épreuves ;

3° Correction, sur épreuves imprimées, des textes une fois rentrés de l'imprimerie ;

4° Avec les épreuves des textes et celles des illustrations, établissement d'une maquette indiquant à l'imprimeur les dispositions à suivre pour la fourniture de l'épreuve générale du numéro « mis en pages » ;

5° Lecture, vérification et correction de l'épreuve générale du numéro, épreuve devant reproduire fidèlement les dispositions de ta maquette ; enfin, renvoi à l'imprimeur de cette épreuve avec la fatidique mention du « bon à tirer ».

Dans ce domaine de la « fabrication », il va te falloir acquérir de sérieuses disciplines, en même temps que quelques indispensables connaissances en matière d'imprimerie. Là encore quelques recettes très simples peuvent te faciliter la réussite :

***

Choix des caractères d'imprimerie et consignes permanentes à l'imprimeur. — Dès le début, arrête ton choix sur la famille et les divers corps de caractères typographiques que tu utiliseras habituellement et qui donneront aux rubriques essentielles du journal leur physionomie propre. Fixe une fois pour toutes la largeur des colonnes et l'interlignage normal des textes.

Notifie le tout clairement, par écrit, à ton imprimeur, et prends l'habitude de toujours lui notifier ainsi, **par écrit,** les consignes de caractère permanent, sur lesquelles tu ne veux pas avoir à revenir à l'occasion de chaque numéro ou de chaque article à composer. Garde avec soin un double de ces consignes afin de pouvoir t'y référer avec précision en cas de discussion — improbable d'ailleurs, car l'ordre le plus minutieux règne généralement dans les services des imprimeries, et là-bas tes consignes, dûment archivées dans le dossier du responsable de ta fabrication, seront toujours religieusement appliquées.

***

Correction des épreuves des textes. — Bien entendu, apprends à porter sur les épreuves tes corrections et modifications au texte, en appliquant scrupuleusement les signes conventionnels couramment utilisés en imprimerie. Si tu ne possèdes pas déjà le code de ces signes, l'imprimeur t'en remettra quelques exemplaires pour tes collaborateurs et toi.

Retiens bien que toute correction doit être portée de façon claire, précise, indiscutable. Certaines précautions sont donc à prendre :

1° Exige que les épreuves te soient fournies sur papier de bonne qualité et avec grandes marges ;

2° Cela étant, astreins-toi à bien écrire, c'est-à-dire évite tous gribouillages et pattes de mouches, plus ou moins indéchiffrables.

Tu ne saurais prendre trop au sérieux cette dernière recommandation. La bonne écriture est la chose la plus simple du monde, la plus difficile aussi à obtenir de nos contemporains. Mais elle est d'une telle importance dans les travaux d'édition, elle y évite tant de mécomptes que l'on a pu voir des ingénieurs pourtant fort occupés et pressés s'astreindre à écrire comme des calligraphes, de façon extrêmement correcte, dès qu'ils avaient à annoter des épreuves d'imprimerie. Prends le pli de les imiter.



De l'illustration en général. — L'illustration du journal est à soigner attentivement. Les lecteurs sont presque toujours des êtres fatigués par leur travail et peu disposés à fournir un nouvel effort. Il faut faire en sorte que des photographies suggestives, bien légendées, les amènent à lire tes articles. Et pour mieux ancrer dans leur esprit tel exposé, telle particularité intéressante, tel détail géographique, ne jamais hésiter à faire les frais d'un beau schéma, d'un graphique imagé, d'un plan bien clair. Tous les lecteurs sont en cela de l'avis de Napoléon qui pensait qu'un simple croquis vaut mieux que de longues explications.

Illustrons donc, mais demeurons raisonnables et ne dépassons jamais certaines limites : que jamais l'image ne prenne le pas sur le texte dans ta revue. Je voudrais à ce sujet te faire partager l'avis qu'exprimait Duhamel, il y a quelques années, dans un de ses éditoriaux du « Mercure de France », consacré à la **Décadence de l'attention intellectuelle :**

« ...La presse, y déclarait-il, jouit, malgré ses fautes, d'un crédit grandissant. Elle pourrait modeler son public, l'entraîner, l'élever vraiment et, dans une certaine mesure, l'instruire, tout au moins l'amener au livre, instrument de la culture véritable.

« Or, depuis quelques lustres, la presse est gâtée par un phénomène parasitaire qui semble, à première vue, de peu d'importance et qui, pourtant, remet en question toute la valeur du journal comme instrument de culture. Je vise ici l'abus des illustrations.

« L'image est agréable. Elle nous livre vite le meilleur de sa substance. Elle nous fait parfois comprendre certaines choses qu'on aurait grand'-peine à montrer avec des mots. Produite à l'appui de textes excellents et bien rédigés, l'image peut enrichir notre intelligence du monde. C'est ce que démontre avec éclat, par exemple, la plus ancienne des publications illustrées. Mais, dans la presse quotidienne, l'image est en train de prendre une place presque monstrueuse. Elle tue le texte non seulement parce qu'elle absorbe une partie des moyens financiers du journal, non seulement parce qu'elle refoule et chasse l'écriture, mais encore parce qu'elle semble rendre les textes inutiles. A quoi bon, pense l'homme du

XXe siècle, à quoi bon lire ce long article, imprimé par surcroît en petits caractères ? Je vois bien, d'un coup d'œil, le sens des nouvelles. Lire est fatigant. Je suis las de ma journée, passée tout entière à la fabrique ou au bureau. Lire est inutile, oui, surtout, parfaitement inutile.

« Comme le petit enfant qui, mouillant son doigt, va d'une image à l'autre sans s'arrêter au texte, parce qu'il ne sait pas lire, l'homme du XXe siècle laisse errer sur les feuilles déployées un regard las, voltigeur, vite ennuyé. Oui, le moindre effort... »

Ecoutons Duhamel et sachons tirer de son cri d'alarme la leçon qui convient, dans toute la mesure du possible. Ne sacrifions jamais nos écrits, ne les dénaturons pas, ne les mutilons pas pour faire la part trop belle à l'illustration. Celle-ci doit demeurer l'accessoire servant à rehausser le texte et à appeler l'attention sur lui.

***

Du choix et de la préparation des illustrations. — N'emploie donc les images qu'à bon escient. Certains articles méritent une illustration. D'autres l'appellent de toute nécessité, et abondante. A d'autres, enfin, des illustrations n'ajouteraient absolument rien.

En principe, tu feras bien de demander que les informations, échos, reportages te soient toujours remis accompagnés d'illustrations. On n'en tire pas forcément parti, mais on dispose ainsi d'un précieux volant, qu'on est parfois heureux de trouver à la dernière minute, soit pour « boucler » élégamment une page qui, lors de l'établissement de la maquette, s'avère un peu indigente en texte, soit encore pour combler le vide d'un article formellement promis et dont l'auteur aura manqué de parole au dernier moment.

Comment faire un choix dans un lot important de photographies accompagnant un projet d'article ? On vient d'examiner soigneusement le texte, on l'a retenu, préparé pour l'imprimerie. Voici le moment d'examiner les images. Louis Cheronnet, dans une remarquable étude publiée il y a quelques années (1), note avec beaucoup de justesse comment on fait cet examen, dès qu'on en a un peu l'habitude :

« Rapidement un choix s'impose, de soi-même semble-t-il. Les doubles emplois apparaissent, qu'il faut éviter. De même, au cours de cette première opération, s'impose souvent la photo qui sera élue pour le titre et celle qui fera bien pour la fin. Cela ne s'explique peut-être pas toujours, mais à coup sûr cela « se sent ». Celle du titre doit avoir un caractère général, mais elle ne doit pas être la plus sensationnelle, sans cela elle « tuerait » les autres. Se découvrent aussi, pendant cet examen, les affinités qui feront qu'on pourra grouper telles et telles images, puis telles et telles autres, et ainsi, petit à petit, l'ordre dans lequel elles

(1) N° 203, de mai 1936, de **L'Art Vivant.**

devront se placer, ordre logique souvent quant au texte, mais, aussi, ordre d'effets plastiques. Enfin l'on prévoit le degré d'importance qu'on devra donner à chacune d'elles. Mais, attention ! Il se peut qu'une photo qui, à première vue, paraît terne et sans attrait, prenne tout son relief si on change ses proportions par une recoupe intelligente. »

Sur le verso de chaque photo ou partie de photo ainsi retenue, tu auras à prescrire aux services de clichage soit une reproduction telle quelle, soit la réduction ou bien l'agrandissement à telles dimensions qu'il te faudra préciser exactement.

Un dernier conseil, et d'importance, à propos de tes illustrations : élimine, en règle générale, toutes les vues sans personnages et choisis de préférence des scènes animées. Des vues d'installations d'ateliers et de machines ennuieront toujours tes lecteurs si tu les leur montres, inertes, sans acteurs.

Enfin, arrête-toi, de préférence, aux photos qui montrent des personnages souriants. Il n'y a pas de texte, pas de description, si enthousiastes soient-ils, qui aient la vertu convaincante d'un document où l'on sourit. Aux Etats-Unis, les éditeurs de journaux d'entreprise utilisent systématiquement le sourire et leurs organes n'en ont que plus de dynamisme.

Quant aux dessins, il faut n'en publier que d'absolument impeccables. Ne t'adresse donc qu'à des dessinateurs offrant toutes les garanties de métier, de goût, de psychologie, ayant le sens de l'humour. Il est assez rare que des amateurs puissent donner satisfaction. Prends tes précautions quand tu commanderas un dessin. A moins d'avoir affaire à un « as », habitué à ton journal — et là ce sera un réel plaisir de lui laisser la bride sur le cou et de te borner souvent à lui communiquer sans commentaire le texte qu'il s'agit d'illustrer — sois toujours très explicite sur le genre et le sujet du dessin que tu désires. Tu auras même intérêt parfois, à esquisser toi-même un croquis grossier ou un schéma pour bien matérialiser l'idée que tu as en tête, et éviter toute fausse interprétation de l'artiste.



Le plan de construction du journal : la maquette. — Voici, à pied d'œuvre maintenant, tous les matériaux de ton numéro, à savoir les épreuves des textes et des illustrations. Le tout, dès son retour de l'imprimerie, a été dûment vérifié ou corrigé par tes soins. Il te faut maintenant constituer — et vite, car le temps presse — la maquette du numéro. Celle-ci s'établit sur un cahier de pages blanches du même format et du même nombre de pages que le journal. Sur ces pages blanches il t'appartient de tracer, à l'aide du centimètre et de la règle, toutes les indications nécessaires à l'imprimeur. Celui-ci pourra ainsi « mettre en pages » tous les articles et bâtir effectivement le numéro tel que tu lui en auras tracé le plan précis au moyen de cette maquette.

Il y a plusieurs façons de concevoir la mise en pages et plusieurs façons aussi d'établir la maquette.

Il y a la méthode express utilisée par les quotidiens et qui est celle également de beaucoup de revues américaines : la méthode du « bourrage », qui consiste à donner de bons départs à tous les débuts d'articles, puis à enchevêtrer les suites les unes dans les autres, dans le reste de la revue, ce qui évite certes du travail au maquettiste, mais impose au lecteur de bien désagréables efforts pour s'y retrouver. Paul Valéry a spirituellement fait le procès de cette méthode lorsqu'il nous montre le tourment de ces pauvres gens de lecteurs qui « ...le nez dans leurs feuilles fraîchement noircies, se perdent dans les forfaits qui se coupent, se soudent, se croisent d'une page à l'autre, et tantôt pathétiques, tantôt dus à l'amour, tantôt inspirés par le lucre, mais toujours mêlés de portraits dont on ne sait si celui-ci est de la victime ou de l'assassin ou du juge, tandis que celui-là, qui s'égare dans cette vilaine affaire est une malheureuse célébrité, une altesse, un membre de l'Institut, un digne centenaire, que les exigences du papier ont fait repousser parmi les horribles détails... ».

Dans l'intérêt de ton journal, tu préféreras à un tel désordre l'autre conception de mise en pages, celle qui sans doute demandera plus d'efforts et d'imagination au maquettiste, mais qui ménagera le cerveau de ton lecteur. Calcule donc tous tes encombrements d'articles, illustrations comprises, de telle sorte que tu n'aies jamais ou presque à recourir à l'affreux procédé, à la solution paresseuse qui consiste à couper un article et à écrire au beau milieu du passage le plus intéressant la mention désinvolte : « Voir suite page ..., ...e colonne. »

Voyons maintenant les façons d'établir matériellement ta maquette. Il y a celle qui consiste à n'y inscrire que des directives tout à fait générales concernant les emplacements des articles et rubriques se succédant au sommaire du numéro. A l'opposé de cette manière, qui laisse à peu près toute latitude à l'imprimeur, il y a celle qui s'attache à prévoir et fixer tous les détails et tous les emplacements avec minutie et précision : importance des blancs, emplacements et importances de tous les titres et sous-titres, indications formelles sur les caractères « vedettes » à employer pour toute cette « titraille », ainsi que pour les légendes des figures, emplacements de ces dernières, blancs à réserver ou non autour des figures, etc.

Ne te laisse pas tenter de recourir à la première solution, qui consiste à laisser faire l'imprimeur. C'est toi l'éditeur et non lui, et tu risquerais fort d'avoir à délivrer un « bon à tirer » sur un document ne ressemblant en rien à l'édition claire et logique que tu désirais, que tu te représentais fort bien, mais que tu n'auras pas eu le courage de bien matérialiser sur ta maquette. Dans ce cas, il te reste évidemment la ressource de tout recommencer pour certaines pages, mais cela coûte et du temps et de l'argent, sans compter d'inévitables frictions avec les services de l'imprimerie, tout cela par ta faute.

Ne considère donc jamais à la légère ce travail de la maquette. Il a autant d'influence sur le résultat final que les études et plans d'un architecte sur la réussite d'une construction.

***

Règle du jeu de la maquette. — Pour gagner à ce jeu, c'est-à-dire à la fois pour établir en un temps record une belle maquette, puis voir revenir un document définitif lui ressemblant comme un frère et sur lequel tu pourras donner un « bon à tirer » sans aucun remaniement, il te faudra acquérir une certaine virtuosité et, pour cela, montrer beaucoup d'application au début. Il est plus sage alors de se contenter de réalisations modestes et simples. Et, progressivement, on peut ensuite se permettre d'aborder certaines présentations, certains motifs plus hardis.

Analyse, étudie soigneusement les présentations des autres organes, tiens-toi au courant des publications et éditions d'art, tu y puiseras de bons enseignements.

Enfin, n'oublie jamais de travailler dans l'ordre suivant :

D'abord, occupe-toi du **contenu,** c'est-à-dire des matériaux dont tu penses constituer le numéro. Evalue très exactement, en nombre de pages ou fractions de pages, l'encombrement de chaque rubrique ou article (illustrations comprises). Puis, additionne le tout et tu verras immédiatement si tu tombes d'accord avec le compte total de pages dont tu disposes pour le numéro, ou s'il te faut soit supprimer un article, soit, au contraire, ajouter quelque insertion bouche-trou.

Attaque alors ta maquette, mais en deux temps :

1° D'abord, esquisse simplement, au crayon léger, de la première à la dernière page, l'encombrement des articles ; c'est en exécutant ce travail que l'on est amené à fixer l'ordre définitif de succession des diverses matières dans le numéro ;

2° Une fois cette opération accomplie, c'est-à-dire tes batteries parfaitement disposées, tu sais où tu vas. Tu peux alors, en toute sécurité, « construire » chaque page dans le détail et avec toute la minutie voulue.

Pour l'opération 1°, il est bien entendu qu'il ne faut pas se contenter de calculer **à peu près** les encombrements d'articles. Il faut mesurer avec précision, au centimètre, les longueurs des placards d'épreuves, et inscrire celles-ci en tête de chacun.

Il faut être tout aussi précis, dans le libellé des consignes portées sur la maquette, car il ne faut pas qu'à l'imprimerie ces consignes puissent permettre plusieurs interprétations. Toute négligence ou précipitation du maquettiste entraîne presque toujours des fausses manœuvres,

qu'il faudra bien de toute façon redresser lors du « bon à tirer ». On n'a donc rien à gagner à vouloir se presser ou négliger un détail, bien au contraire.

Tu n'as que peu de temps pour bâtir ta maquette, c'est entendu. Que cela, cependant, ne t'incite pas à agir trop vite ou trop machinalement. Aie en horreur la facilité et ne t'arrête pas d'emblée à la première combinaison de mise en pages qui s'avère possible. Car, il existe, en réalité, de très multiples façons de bâtir une page. Tu dois t'astreindre à rechercher toujours les dispositions les plus élégantes, les plus rationnelles. C'est une bonne habitude à prendre dès le début, une gymnastique excellente pour l'esprit. Et tu verras qu'assez vite tu arriveras, en face d'un problème de mise en pages, à te représenter rapidement, en imagination, l'effet des diverses combinaisons possibles. Tu n'auras même plus besoin de les crayonner matériellement sur ton brouillon de maquette pour te rallier à la meilleure.

Construis chaque page non isolément, mais toujours en fonction des dispositions prises pour la page en regard. Tu composeras ainsi plus sûrement des ensembles harmonieux, équilibrés.

Enfin, s'il s'agit non d'une présentation journal, mais d'une revue avec de nombreuses pages, aie toujours d'avance quelque insertion « bouche-trou » **d'une seule page** qui pourra t'être d'une grande utilité dans un numéro où cela te serait nécessaire, soit pour faire commencer un article important en « bonne page » (celle de droite), soit pour présenter tout un sujet sur une double page avec titre s'étalant par exemple sur les deux pages. Il suffit, pour cela, d'intercaler cette page bouche-trou au bon endroit.

Il est prudent aussi de prévoir plutôt une surabondance d'illustrations, ce qui donne toujours plus de souplesse dans les opérations de la mise en pages. En effet, suivant les nécessités, pour arriver à ce qu'un article occupe une page de plus ou, au contraire, pour obtenir que son dernier paragraphe puisse se loger sans entamer une nouvelle page, il suffira d'admettre ou de rejeter à ce moment telles illustrations non indispensables qui n'avaient été retenues initialement qu'à titre accessoire.

*
**

Constitution d'un « jeu » complet des textes corrigés. — Ta maquette est terminée et va partir à l'imprimerie. Il ne te reste plus qu'à y joindre les épreuves corrigées des textes constituant le numéro. Ce jeu complet d'épreuves paginées et épinglées ensemble, dans l'ordre du sommaire, devra porter toutes tes dernières corrections ou modifications aux textes.

C'est au moment du départ de ce jeu complet, pour mise en pages, que doit être exécutée une consigne très importante : la vérification, par un

de tes collaborateurs spécialement désigné pour ce travail, de toutes les données chiffrées (telles que dates, indications de quantités), ainsi que les orthographes de noms propres.

Cette vérification s'effectuera toujours par consultation du document de base, **à savoir le manuscrit même de l'auteur, seule pièce absolument probante.**

*
**

Des ultimes vérifications, lors du « bon à tirer ». — Exige, bien entendu, que l'imprimerie te retourne, à l'appui de l'**épreuve définitive mise en pages,** ta maquette et le jeu complet de textes corrigés qui accompagnait celle-ci.

Cette mise en pages de l'imprimerie devra être passée chez toi à trois cribles différents :

1° Elle sera d'abord comparée, page par page, à ta maquette, et toute inexactitude, malfaçon dans la présentation, sera ainsi décelée et rectifiée, s'il y a lieu ;

2° Tu feras, par ailleurs, vérifier la bonne exécution matérielle des corrections que pouvait prescrire ton **jeu complet de textes corrigés ;**

3° Enfin, toi-même, tu reliras d'une traite l'ensemble du numéro, afin d'y relever les dernières incorrections passées inaperçues.

Et tu pourras alors, la conscience tranquille, délivrer ton « bon à tirer » en l'accompagnant, s'il y a lieu, d'une note très explicite à l'imprimeur, note dont tu garderas un double, pour lui signaler, point par point, les ultimes améliorations ou corrections demandées.

Lorsque t'arriveront les premières « bonnes feuilles » du tirage, tu pourras ainsi vérifier ces dernières corrections et constater que ton numéro est parfaitement au point, tel que tu l'as voulu.

*
**

Pour que le journal puisse toujours « tomber » à l'heure H. — La préparation d'un numéro exige beaucoup d'exactitude et de vigilance de la part de la Rédaction. Celle-ci est, en effet, tenue, par accord tacite ou plus souvent par convention écrite, de fournir à l'imprimerie, dans certains délais rigoureusement fixés, la copie pour impression des épreuves, les illustrations en vue de clichage, puis la maquette, enfin le bon à tirer. En contre-partie, l'imprimeur s'engage à livrer, dans un délai strictement déterminé, tout le tirage du journal.

Pour obtenir ce résultat à chaque numéro, le rédacteur en chef, le secrétariat de la rédaction, ne doivent pas cesser un instant de lutter contre les multiples causes de retard qui tendent à freiner le travail, car

un numéro de revue est fait d'une quantité de matériaux dépendant de nombreuses personnes que le rédacteur en chef est loin d'avoir sous la main. Tant que tous les matériaux ne se trouvent pas rassemblés et prêts — c'est-à-dire dûment clichés et imprimés — dans les bureaux de la Rédaction, il est impossible à celle-ci d'entreprendre le travail de la maquette. Il importe donc que, dans les quelques jours précédant la date habituelle de ce travail, aucun détail, aucun retard ne passe inaperçu, car il faut que tout retard puisse être immédiatement neutralisé et rattrapé.

Par exemple, tout auteur dont la copie attendue n'arrive pas est à relancer ; il faut agir de même auprès du secrétariat de la rédaction, s'il tarde un jour, deux jours ou plus, à envoyer à l'imprimerie un texte pour demande d'épreuves ; il faut surveiller aussi les travaux d'illustration confiés aux dessinateurs et qui se font attendre, ou sont parfois à recommencer ; enfin, certains textes ou documents à clicher sont parfois retenus un temps anormal chez l'imprimeur, etc.

Le rédacteur en chef qui se fierait à sa seule mémoire perdrait infailliblement le fil et serait incapable de redresser les situations compromises s'il ne disposait, pour suivre ou faire suivre la situation dans son service, d'un précieux instrument : **le fichier de fabrication, avec cavaliers de signalisation.** Nous qui avions, à un moment donné, une revue très importante, avec grande variété d'articles et de rubriques, il nous aurait été impossible d'aboutir sans cet indispensable fichier. Entendez que, pour nous, **aboutir** c'était faire paraître un numéro normalement constitué, c'est-à-dire sans trous, avec toutes ses rubriques habituelles et tous les articles qui, dans le plan initial, devaient y prendre place.

De tels fichiers de fabrication peuvent se concevoir de différentes façons en fonction des problèmes qui se posent. Dans celui que nous utilisions lorsque nous avions à publier une revue mensuelle, chaque élément prévu pour le numéro à paraître — c'est-à-dire chaque article ou son lot d'illustrations — était matérialisé par une fiche, sur la tranche supérieure de laquelle étaient ménagées, de gauche à droite, des cases pour les dix journées précédant celle de l'établissement de la maquette.

Sur ces cases prenaient place des cavaliers de différentes couleurs :

Noir : attendu de l'auteur.

Jaune : attendu du secrétariat de la rédaction.

Rouge : attendu de l'imprimerie.

Vert : prêt.

A chaque journée qui la rapprochait de celle de la « mise en pages » — la dernière case à droite sur les fiches — la rédaction devait agir énergiquement pour que « s'effacent » toutes les signalisations noires, jaunes ou rouges, continuant d'exister sur la gauche du fichier. Chaque jour, le fichier indiquait ainsi, de façon précise, les démarches les plus

urgentes à effectuer. Et si, par extraordinaire, il arrivait que tout fût « au vert », c'est-à-dire prêt, un ou deux jours avant celui de la « mise en pages », alors le rédacteur en chef pouvait voir la vie en rose et s'endormir tranquille. Mais cela n'arrivait pas souvent !

***

Nous voici parvenus, avec ces quelques recettes pratiques, au terme de notre étude sur le journal d'entreprise. Nous n'avons pas la prétention d'avoir établi le code complet de la réussite pour nos futurs confrères. C'est à chacun qu'il appartient de s'organiser pour les détails et nous avons seulement voulu présenter, dans ses grandes lignes, notre organisation personnelle, pensant que nous pouvions ainsi permettre à certains débutants d'éviter bien des erreurs de départ difficiles à rattraper.

Il est évident qu'il y aurait, à côté de ces recommandations sur la rédaction et la fabrication du journal d'entreprise, bien des éclaircissements utiles à donner sur son administration : sur le courrier, sur les archives, sur le service et le fichier des abonnés, sur l'exploitation des annonces de publicité. Pour approfondir cet ensemble de questions, les intéressés auront toujours la ressource de se livrer à une enquête ou même d'effectuer un court stage d'information dans le service d'un journal d'entreprise suffisamment important. Pour notre part, c'est toujours volontiers que nous accueillerons les demandes de documentation et que nous y répondrons — en attendant que le « Groupe de liaison des journaux d'entreprise de France » s'organise effectivement pour le faire.

Mais il est peut-être des lecteurs incrédules qui vont penser que nous nous sommes ingéniés à compliquer et à grossir un problème pour eux fort simple. Nous entendons déjà leur objection : « La voilà bien, diront-ils, la déformation professionnelle ! Vraiment, est-il besoin de tant de cérémonies pour un malheureux petit journal qui n'ira pas à l'extérieur et restera uniquement destiné à nos services. Notre personnel, qui n'en avait pas jusqu'à présent, ne sera pas si difficile que vous. D'ailleurs il n'espère certainement pas que le journal de son entreprise puisse arriver à lui dire des choses passionnantes. Au diable donc votre journalisme et ses prétendues règles. Notre feuille « Maison » n'en demande pas tant, n'ayant pas le moins du monde la prétention de rivaliser avec tous les beaux illustrés de l'extérieur ».

Ne tenons nulle rigueur à ces gens de leur erreur... monumentale et bien excusable d'ailleurs. Ils ne sont, pour le moment, que sur le seuil du journalisme et leur feuille n'est pas encore née. Mais quand aura sonné l'heure de la créer, lorsque, en présence de leurs premières lettres de lecteurs, ils commenceront à entrevoir leur responsabilité et leur pouvoir devant toute la communauté de leur entreprise, alors, eux aussi ils

chercheront à mettre le meilleur d'eux-mêmes dans cette œuvre de presse. Et puis, après les premiers numéros, lorsqu'ils verront s'établir et se multiplier les liaisons amicales et confiantes avec leurs correspondants, avec leurs visiteurs, lorsqu'ils seront en face des premiers résultats positifs de telle campagne dont ils auront pris l'initiative, alors leur modeste feuille « Maison » leur apparaîtra dans toute son importance et ils se sentiront pleins de respect et de devoirs devant elle. De quelles recherches et de quels soins ne se sentiront-ils pas alors capables pour que leur œuvre grandisse encore et puisse « servir » toujours davantage ? Ils seront alors engagés dans un passionnant apprentissage et le démon du journalisme — ce maître combien tyrannique, mais si captivant — sera bien près de les posséder. Ceux en qui s'affirmera ainsi un vrai tempérament de journaliste et qui, peut-être, nous sauront alors gré d'avoir contribué à leur éclairer le chemin, ceux-là sauront « se donner » à cette grande réalisation sociale du journal d'entreprise, ceux-là seuls y réussiront, ceux-là seront fiers d'être devenus journalistes dans cette branche nouvelle de presse, si liée au progrès social.

Ils puiseront, dans l'exercice intelligent et consciencieux de cette vivante profession, de belles satisfactions humaines. Dans ses **Souvenirs de journaliste,** Clément Vautel s'attendrit en évoquant un pauvre bonhomme de journaliste qu'il avait connu à l'époque de ses débuts et qui, tombé à peu près dans la misère, continuait à besogner dur à la rédaction de misérables feuilles :

« ...chaque nuit, dans un coin poussiéreux de l'imprimerie, raconte Vautel, je voyais ce bonhomme à barbe blanche, à crâne luisant sous la lumière jaunâtre d'un bec de gaz Auer : il était assis devant une petite table, écrivant ou lisant, le nez dans un amoncellement de paperasses, les yeux saillants derrière des lunettes à verres épais... Jusqu'au matin, ce vétéran du journalisme — qui avait eu, paraît-il, du succès autrefois — arrangeait, combinait des textes empruntés au marbre commun des feuilles imprimées dans la maison : il fabriquait à lui tout seul, dans les pires conditions matérielles et morales, je ne sais plus quelle « Estafette » sans nouvelles ou « Cocarde » déteinte. Quel métier ! J'en faisais un semblable, mais j'étais jeune... Le pauvre vieux avait à sa charge plusieurs enfants laissés par sa fille et son gendre, morts tous deux. Et il remplissait, sans espoir, pour un salaire sans doute misérable, sa tâche ingrate avec une application, une conscience qui me semblaient gaspillées. Mon petit, me dit-il un matin, alors que passait le premier omnibus « Rue du Poteau-Place Saint-Michel », mon petit, il faut toujours faire de son mieux, ne serait-ce que pour soi-même... »

Le démon du journalisme, cette fièvre merveilleuse, n'avait pas cessé, on le voit, de posséder le vieux rédacteur. Il continuait, comme aux belles années, à puiser force et consolation dans l'exercice scrupuleux de ce métier, qui est bien comme la langue d'Esope : le plus intelligent peut-être, mais le pire aussi dès qu'on n'y apporte plus toute la conscience indispensable.

Futur rédacteur, mon frère, toi qui vas, parmi les membres de ta firme, assumer la noble, la délicate tâche de faire briller toujours davantage la flamme de l'enthousiasme, de la conscience professionnelle, et du sens social, je te demande de n'oublier jamais l'éloquente et simple leçon de ce vieux journaliste : **faire toujours de son mieux !** Tu ne dois pas connaître d'autre but, d'autre règle de conduite. Fortifie ton âme car ta tâche ne sera pas de tout repos. Constamment, il faudra que chaque numéro de cette publication que tu sortiras de toi puisse marquer sur les précédents un progrès, une élévation. En journalisme, c'est la loi, la règle du jeu, la nécessité dont tu dois rester pénétré, si tu veux réussir. C'est à ce beau métier, crois-moi, qu'il te faut appliquer cet avertissement du maître Duhamel : « Ton œuvre est une fin et un moyen, oui, entends-moi bien : un moyen d'accomplir un jour une autre œuvre, plus haute, plus difficile et, par conséquent, meilleure. »

Imprimé par CURIAL-ARCHEREAU,
11 à 15, rue Curial Paris,
C.O.L. N° 30.0132. 1-1944.
Dépôt légal: 1er *trimestre* 1944.
N° d'édition : 12.
N° d'impression : 21.882.
N° d'autorisation : 21.539.



